قوانين الكاريزما

كيف تحوز الكاريزما والإلهام والتأثير لتحقيق أقصى فرص النجاح

"كيرت دبليو. مورتينسن"

مؤلف كتابى MAXIMUM INFLUENCE و"ذكاء الإقناع"

مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE
...not just a Bookstore
...ليست مجرد مكتبة

قوانين الكاريزما

قوانين الكاريزما

كيف تحوز الكاريزما والإلهام والتأثير
لتحقيق أقصى فرص النجاح

كيرت دبليو مورتينسن

مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE
... ليست مجرد مكتبة
... not just a Bookstore

للتعرف على فروعنا في
المملكة العربية السعودية - قطر - الكويت - الإمارات العربية المتحدة
نرجو زيارة موقعنا على الإنترنت www.jarirbookstore.com
للمزيد من المعلومات الرجاء مراسلتنا على: jbpublications@jarirbookstore.com

تحديد مسئولية / إخلاء مسئولية من أي ضمان
هذه ترجمة عربية لطبعة اللغة الإنجليزية. لقد بذلنا قصارى جهدنا في ترجمة هذا الكتاب، ولكن بسبب القيود المتأصلة في طبيعة الترجمة، والناتجة عن تعقيدات اللغة، واحتمال وجود عدد من الترجمات والتفسيرات المختلفة لكلمات وعبارات معينة، فإننا نعلن وبكل وضوح أننا لا نتحمل أي مسئولية ونخلي مسئوليتنا بخاصة عن أي ضمانات ضمنية متعلقة بملاءمة الكتاب لأغراض شرائه العادية أو ملاءمته لغرض معين. كما أننا لن نتحمّل أي مسئولية عن أي خسائر في الأرباح أو أي خسائر تجارية أخرى، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر، الخسائر العرضية، أو المترتبة، أو غيرها من الخسائر.

الطبعة الأولى ٢٠١٢
حقوق الترجمة العربية والنشر والتوزيع محفوظة لمكتبة جرير

The Laws of Charisma: How to Captivate, Inspire, and Influence for Maximum Success.

المملكة العربية السعودية ص.ب. ٣١٩٦ الرياض ١١٤٧١ - تليفون ٤٦٢٦٠٠٠ ١ ٩٦٦+ - فاكس ٤٦٥٦٣٦٣ ١ ٩٦٦+

THE LAWS OF CHARISMA

How to Captivate, Inspire, and Influence for Maximum Success

KURT W. MORTENSEN

مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE
... not just a Bookstore ... ليست مجرد مكتبة ...

AMACOM

نبذة عن الجمعية الأمريكية للإدارة AMA

الجمعية الأمريكية للإدارة (www.amanet.org) هى مؤسسة رائدة عالميًا فى تطوير المواهب، وتحسين مهارات الأفراد لدفع النجاح العملى، ومهمتنا هى دعم أهداف الأفراد والمؤسسات من خلال مجموعة متكاملة من المنتجات والخدمات، متضمنة الحلقات الدراسية بالفصول والحلقات الدراسية الافتراضية، وبث الأخبار عبر الإنترنت، وورش العمل التي يتم بثها عبر الإنترنت، وبث الملفات الصوتية، والمؤتمرات، وابتكار الحلول للشركات والحكومات، ووضع الكتب والأبحاث التجارية، ويتمثل مبدأ الجمعية الأمريكية للإدارة لتحسين الأداء في التعلم من خلال التجربة – التعلم من خلال الفعل – بالإضافة إلى خلق الفرص لتحقيق تطور مهنى متواصل فى كل مرحلة من رحلة الحياة المهنية للفرد.

المحتويات

شكر وتقدير

أقدم جزيل امتنانى لأولئك الذين ساعدونى على جعل *هذا الكتاب* حقيقة ملموسة.

وأود التعبير عن حبى وتقديرى لزوجتى المحبة "دينيتا" ولأبنائى ("بروك" و"ميتشيل" و "بيلى" و "ماديسون")، لحبهم ودعمهم اللذين غمرونى بهما خلال العمل على هذا المشروع.

وأود على نحو خاص أن أعبر عن بالغ شكرى لكل عملائى وزبائنى الذين جعلوا خروج هذا البحث إلى النور أمرًا ممكنًا.

وأعبر عن تقديرى لكل زملائى ووالدىَّ وأصدقائى ومعلمىّ والأشخاص الذين استعنت بهم كأمثلة فى هذا الكتاب، وشركائى الذين ساعدونى طوال الطريق.

مقدمة

حكاية رمزية: النحلة الغضوب

بعد شتاء طويل قاس، يأتى فى النهاية يوم ربيعى دافئ رائع. فتخرج وتستشعر دفء الشمس على وجهك وجسدك، وتستنشق نفحة من الهواء المنعش. وتقرر أنك قد سئمت الشتاء وأنك راغب فى أن يتسلل هواء الربيع الدافئ إلى داخل بيتك، فتفتح كل الأبواب والنوافذ وتشعر بالهواء المنعش يندفع إلى داخل البيت ويعيد بث الحيوية فيه من جديد. ولكن الهواء الدافئ ليس هو وحده الذى يندفع إلى داخل بيتك، حيث تسمع أزيز حشرة. وبطرف عينيك، ترى نحلة تطير فى أنحاء المنزل. وتبدو النحلة عاجزة، فتقرر مد يد المساعدة لها. وتريد أن تبين لها طريق الحرية. وتظل النحلة تتخبط وتتقافز على اللوح الزجاجى الضخم بنافذة غرفة معيشتك. فتقوم أنت بفتح الباب الزجاجى الأمامى وتحاول توجيهها بيديك نحو طريق أمنها وسلامتها. وكلما حاولت، زاد توتر النحلة وعصبيتها؛ فتحتار فى شأن غضب هذه النحلة. وتقول لنفسك: "إننى لا أريد سوى إنقاذ النحلة". وأخيرًا، تحاول توجيه النحلة من النافذة نحو الباب المفتوح بكامل جسدك. وهنا يزداد غضب النحلة وتلسعك فى ذراعك.

المغزى

فى الحياة وبينما تحاول خدمة الآخرين أو قيادتهم أو التأثير عليهم لفعل أمور ستساعدهم على تطوير وتحسين ذواتهم، أو تغيير حياتهم، فإنك تتعرض للهجوم، أو

الانتقاد، أو حتى "اللدغ"، فما الذى يجرى؟ وما الذى يسير بشكل خطأ؟ ولماذا يرفض الآخرون أحيانًا المعونة منك؟ لماذا يعترضون على قيادتك أو يرفضون التأثر بك؟ إنك تضع اهتماماتهم فى اعتبارك. ونحن ندرك أن رفضهم يسبب الأذى لهم أكثر مما يسببه لك. ونقول إن ذلك خطؤهم، وينبغى أن يكونوا أكثر ذكاء — ولكن الخطأ هو خطؤنا نحن.

فكيف تدفع الآخرين إلى الرغبة فى فعل ما تريد منهم فعله والتحمس لفعله؟ هيا بنا نستكشف ونتقن معًا قوة الكاريزما، والقيادة، والتأثير.

قوة الكاريزما: مفتاح أعظم النجاحات

هل سبق لك أن لاحظت أن بعض الناس يتمتعون بالقدرة على جذب انتباه الآخرين، وتحفيزهم، والتأثير عليهم دون جهد يذكر؟ فيحبهم الآخرون على الفور ويرغبون فى البقاء قريبين منهم. ومن الممكن أن يدخل بعض الناس أية قاعة ويلاحظ كل من فيها دخولهم. وهم دائمًا ما يحصلون على ما يريدون لأن من حولهم يريدون أن يمنحوهم إياه. فكيف لهم بكل هذا الانتباه والتأثير الفورى من قبل كل من يقابلونه؟

تلك هى قوة الكاريزما، فالكاريزما مهارة تحفيزية وحياتية حيوية لا بد للمرء من إتقانها إن أراد أن يتمكن من التأثير فى الآخرين. وفى هذا الكتاب ستتعلم كيف تتمكن من استغلال قوة الكاريزما.

لقد أمضيت حياتى فى دراسة الإقناع، والتحفيز، والتأثير. ويسألنى الناس غالبًا: ما أهم أداة أو مهارة فى صندوق أدوات التأثير؟ وما الشىء الوحيد الذى يمكننى تعلمه لتحقيق أقصى درجات النجاح؟ الإجابة بسيطة. إن كان ثمة مهارة واحدة ينبغى تعلمها من بين كل أدوات الإقناع والتأثير، فهى الكاريزما. فهى تمنحك أسرع عائد لما تبذله من وقت، وتزيد بشكل هائل من حجم نجاحك ودخلك.

هذه المهارة الأساسية للنجاح تتخلل كل مناحى حياتك، فحياتك المهنية، وعلاقاتك، وقدرتك على التأثير، ودخلك جميعها أمور ترتبط بقدرتك على إبراز الكاريزما. هل حدث وسألت نفسك عن السر فى أن شخصين يحظيان بذات القدر من التعليم، والعلاقات، وحاصل الذكاء، والخبرة، ولكن كلًا منهما يحقق فى حياته نتائج شديدة الاختلاف عن الآخر؟ فأحدهما يتمتع بنجاح هائل بينما الآخر بالكاد يصرف أحواله. وبعض الناس يسمى هذا حظًا لا أكثر، لكنك حين تتمتع بالكاريزما

ساعتها يكون الحظ السعيد أمرًا مضمونًا. تخيل حجم نجاحك حين تتمكن من حمل الآخرين بشكل تلقائى على القيام طوعًا بما تود منهم القيام به، بل لأن يتوسلوا للقيام به، ويحبوا القيام به، ويخبروا أصدقاءهم بأنهم أيضًا ينبغى عليهم فعله.

إن الكاريزما هى القدرة على تحفيز الآخرين وإقناعهم بالإيمان بك والثقة فيك، والرغبة فى التأثر بك. فأنت تجذبهم وتحفزهم، وتساعدهم على أن يروا أنفسهم مستقبلاً وهم ينفذون رؤيتك. إنهم يتحركون ويتحفزون بفعل الكاريزما التى تتمتع بها، وترتفع معنوياتهم ويتحفزون بما يجدونه لديك من تفاؤل وآمال. وفى الأساس، فإنك تمثل لهم مصدر قوة دفع، وتشجيع، وإلهام.

وإتقان المهارات المتعددة للكاريزما سوف يدفعك باتجاه موضع التأثير والنجاح. وغالبًا ما يتساءل الناس عن السبب فى أن تحقيق النجاح يستغرق وقتًا طويلًا جدًّا وأنهم حتى لم يتعلموا المهارات الأساسية اللازمة ليصبحوا ناجحين أو لتحقيق أحلامهم، والكاريزما تمنحك القدرة لتصبح أكثر كفاءة وفاعلية. تأمل هذا الأمر إذا لم يستجب الآخرون لك أو لمحاولاتك للتأثير، فاعلم أن الخطأ خطؤك فى الغالب. بالطبع ستميل إلى القول بأن الخطأ خطؤهم، لكن حين لا يتأثر الآخرون بك، أو يتحفزون من خلالك، أو لا يرغبون حتى فى مساعدتك - فصدقنى - الأمر هنا عائد إليك.

ولا أستطيع أن أؤكد أكثر من ذلك على أن أصحاب التأثير العظيم هم الذين يتمتعون بالكاريزما، وهناك دراسة أجريت، حيث طلب من المشاركين فيها أن يصنفوا أهم السمات الشخصية (من بين ٥٩ صفة) لدى الأشخاص المقنعين.[١] وكانت الصفة التى احتلت المرتبة الأولى هى الكاريزما. نحن جميعًا نعرف أصحاب الكاريزما. إن لديهم جاذبية وحضورًا خاصًّا؛ فهم يستحوذون علينا ويلهموننا. إنهم يجذبون الانتباه، ونلتفت إلى كل كلمة ينطقون بها. إن حضورهم يحفزنا، ويستثيرنا، ويلهمنا. ونحن نشعر بالارتياح لملاقاتهم، ورؤيتهم، والتأثر بهم.

ويتمثل التحدى فى أن معظمنا يرى أن أصحاب الكاريزما هم نجوم السينما أو المدراء التنفيذيون أو السياسيون أو حتى القادة الدينيون. هذه النوعيات من الناس ربما يكون لديها القليل من أدوات الكاريزما والتأثير، ولكننى أود الكشف عن كل

---

١. R. G. Lord, R. J. Foti, and C. L. De Vader, «A Test of Leadership Categorization Theory: Internal Structure, Information Processing, and Leadership Perceptions,» *Organizational Behavior and Human Performance,* Vol. 34 (1984), PP. 343-378.

الأدوات التى يمكنك استخدامها في جهودك نحو التأثير والإقناع. وقد يطلق بعض الناس على الكاريزما سحرًا، وقد يطلق عليها بعضهم حظًا، ولكن عندما تتقن كل هذه المهارات، سوف تحقق المزيد من النجاح. وفى الحقيقة، سوف تتساءل عن السبب فى استهلاك النجاح لوقت طويل فى الماضى، والسبب فى أنه يبدو سهلًا الآن.

إن الكاريزما تدفع الآخرين لمحبتك، حتى لو لم يكن لديهم كثير معرفة بك وحتى لو لم يتوفر الوقت الكافى لبناء ثقتهم بك، وتمنحك الكاريزما السلطة على جمهورك، كما تمنحك ولاءه وإخلاصه، وتحقق لك دعمًا فوريًا. إذن هل يولد المرء بالكاريزما أم أنها شىء يمكن تعلمه؟ وهل هى موهبة فطرية أم مهارة مكتسبة؟ الإجابة عن كلا السؤالين هى نعم! فبعض الصفات موروثة، وبعضها الآخر يمكنك تعلمه، والبعض الآخر يمكن اكتسابه. إن الكاريزما هى صفة يمكن تعلمها وإتقانها، على الرغم من أنها تحتاج إلى بعض الجهد من جانبك، ولعلك تتساءل – كما أتساءل أنا أيضًا – إذا كانت تلك المهارة على هذا القدر من الأهمية والقيمة والحيوية لتحقيق النجاح، فلماذا لم يعلمونا إياها بالمدارس؟ إننى لا أستطيع الإجابة عن هذا السؤال، ولكن لدىَّ ما تحتاج من إجابات لتتمكن من إتقان هذه المهارة الحيوية.

إن الناس فى زماننا هذا قد أصبحوا أقل ثقة وأكثر ميلًا للتشكك والنقد من أى وقت مضى. وأصبح الولاء للمؤسسة شيئًا من الماضى. وتلاشى الإيمان بالمشروعات الكبرى والحكومة والمجتمع، وصار الجميع من حولنا فى حالة من الارتباك، والحيرة، وأصبح التأثير عليهم أمرًا أصعب بكثير مما سبق. ومن ثم فإن الكاريزما أصبحت مهارة إقناع أكثر أهمية وحيوية من أى وقت مضى، ويكمن التحدى فى أن بعض الناس يعتقدون أنهم يتمتعون بالكاريزما، لكنهم ليسوا كذلك. فحتى لو كنت تستطيع حمل أى شخص على فعل ما تريده، فهذا لا يعنى أنك مؤثر أو كاريزمى. فمثلًا، لو أنك كنت مديرًا، فإن الناس يفعلون ما تريده منهم لأنهم يشعرون بأنه يتحتم عليهم ذلك (حتى لو تظاهروا بأنهم راغبون فى فعله)، لكن النتائج الحاصلة تكون على المدى القصير فقط. أما إن كنت تتمتع بالكاريزما، فسيخلص الناس لك، وسيرغبون فى العمل لأجلك، وسيجندون كل شخص آخر لمساعدتك. باختصار، سيكون لك تأثير فعلى عليهم.

تعريف الكاريزما

حين نسمع كلمة "كاريزما" لا نكون متأكدين دائمًا مما تعنيه، فما هى الكاريزما بالضبط؟ من الممكن أن تكون صفة غامضة بعض الشىء. فهى لا تعنى الحزم أو الحماس، وهى كذلك لا تعنى الحضور الشخصى أو ما يسمى بالشخصية العامة، ورغم ذلك فإن هذه الصفات جميعًا تبدو جزءًا من باقة الكاريزما بدرجة أو أخرى. وعندما تقابل أناسًا يتمتعون بالكاريزما، فهؤلاء جميعًا يسهل عليهم التميز والبروز بين أى حشد من الناس. وأحيانًا يكون تحديد مكونات الكاريزما لدى شخص ما أمرًا صعبًا، لكنك تعرف الحالة حين تشعر وتتحرك بفعل قوة الكاريزما. حين يمتلك أحدهم تلك الصفة المحيرة، فإننا نشعر بالتميز والحظوة للاقتران بذلك الشخص. إن الكاريزما ليست مجرد جاذبية أو إخلاص أو محبة أو شغف. إنها شعور بالثقة لا يمثل إرباكًا لجمهورك بقدر ما يدفعهم للارتياح مع الحفاظ على المصداقية والتآلف.

وتنحدر كلمة "كاريزما" من الاسم اليونانى "كاريس" وهو الرمز المطلق للجمال والخير. فكيف يعرف الآخرون الكاريزما؟

> هى صفة شخصية نادرة يتمتع بها القادة الذين يستطيعون إثارة الحماسة والولاء الشعبيين (*قاموس التراث الأمريكى*)

> الكاريزما هى القدرة على التأثير فى الآخرين إيجابيًا من خلال التواصل معهم ماديًا، وعاطفيًا، وفكريًا. (الدكتور "تونى أليساندرا")[٢]

> الكاريزما هى طاقة نابعة من القلب. وإذا لم يكن لدى المتحدث مشاعر، فلن ينتقل منه أى شىء للآخرين. وتحدث الكاريزما حين تنتقل مشاعر المتحدث فى أنقى صورها إلى من يحدّثهم. وهى ليست شعورًا مقنّعًا، ولكنها شعور بحت. والكاريزما هى عبور طاقتنا النقية، وشغفنا النقى إلى الآخرين. ("جيرى سبينس")[٣]

---

٢. Tony Alessandra, *Charisma: Seven Keys to Developing the Magnetism That Leads to Success* (Business Plus, 2000).

٣. Gerry Spence, *How to Argue and Win Every Time* (Pan Books, 1997).

وإليك تعريفى الخاص للكاريزما: إنها القدرة على بناء التآلف، والتأثير بفاعلية فى الآخرين لجذبهم نحو طريقة تفكيرك، وتحفيزهم نحو مزيد من الإنجاز، وجعلهم أثناء ذلك حلفاء لك للأبد. وبعبارة أخرى، الكاريزما هى القدرة على حمل الناس على الرغبة فى فعل ما ترغب منهم فعله والشعور بالإثارة لفعله. وفى الحقيقة، فإنهم يتحركون أيضًا نحو استقدام أشخاص آخرين لمساعدتك فى قضيتك.

فهل الكاريزما شىء جيد أم سيئ؟ هل الجاذبية الأرضية شىء جيد أم سيئ؟ إن الكاريزما تمامًا كالجاذبية، شىء محايد. فعلى حسب استخدامك للقوة التى لديك، يكون تصنيفك إن كنت خيِّرًا أم شريرًا، وقد يقول البعض بأن "أدولف هتلر"، و"تشارلز مانسون"، و"بينيتو موسيلينى" كانوا يملكون الكاريزما، وربما كانوا يملكون بعضًا من أدواتها فقط. فى معظم الأحيان، يكون لدى الناس بعض من مهارات الكاريزما ويستخدمونها بطريقة غير أخلاقية، وبإمكانك أن تعدد المزيد من النماذج لأشخاص فى التاريخ وفى حياتك الخاصة امتلكوا الكاريزما واستخدموها على نحو أخلاقى نبيل. فما الفارق إذن؟

هيا بنا نضع قائمة بالاختلاف بين الاستخدامات الأخلاقية وغير الأخلاقية لقوة الكاريزما:

أخلاقى	*غير أخلاقى*
خدمة الآخرين	استغلال الآخرين
تكوين علاقة مربحة للجميع	استخدامها للمصالح الذاتية
بها أخلاقيات سامية	بها انحطاط خلقى
تحفيز الآخرين	إجبارهم
فتح مجال التواصل	إغلاق أبواب التواصل
اتباع القلب	اتباع المال، أو السلطة، أو الطمع
تحديد رؤية وهدف	ضبط الأمور حسب الظروف
مساعدة الناس على التطور	تطور الأنا أو الحساب البنكى
العمل من أجل صالح الآخرين	العمل من أجل المصلحة الذاتية
مساعدة المجتمع	مساعدة النفس فقط

حين كنت أقوم ببحثى لتأليف هذا الكتاب، عقدت مقابلات مكثفة. وسألت الناس عن الطريقة التى قد يصفون بها الشخص الذى يحب الناس أن يكونوا فى جواره وأن يتأثروا به – الذى يأسر الآخرين بحضوره ومن يجعلهم راغبين دائمًا فى بلوغ أقصى إمكاناتهم. وكانت كلمة "كاريزما" هى أول كلمة ترد كوصف لتلك المهارة. فهل "الكاريزما" هى أفضل كلمة لوصف الشخص الذى يحدث تأثيرًا فوريًا على الآخرين؟ لست أدرى، ولكنى لا أجد كلمة أفضل منها. فإن كنت تملك وصفًا أفضل، أرجوك أن تعلمنى به.

كيفية استخدام هذا الكتاب

يتحرى هذا الكتاب قوة الكاريزما، ويظهر البحث فى أمر الكاريزما أن ثمة مهارات وصفات ينبغى تعلمها وإتقانها، وقد حددت فى هذا الكتاب ثلاثين صفة إجمالًا، خصصت لكل صفة فصلًا مستقلًا، وكلما زاد العدد الذى تبرع فيه من تلك الأدوات، أصبحت أكثر كاريزمية وتأثيرًا.

وأنا أنصح بقراءة هذا الكتاب للمرة الأولى من الغلاف إلى الغلاف. وبعد قراءة كل صفة أو سمة من سمات الكاريزما، عليك أن تقيم نفسك (وكن أمينًا فى ذلك!) فى نهاية كل فصل، واحتفظ بسجل لكل درجة وضعتها فى نهاية الكتاب. وبعد ذلك أعد قراءة الكتاب مرة ثانية، بادئًا بأكثر نقاطك ضعفًا منتهيًا إلى أكثرها قوة، واقرأ فصلًا واحدًا كل يوم، وطبق الأسلوب والمهمة الواردتين فى فقرة مفتاح الكاريزما فى نهاية كل فصل.

إن هذا الكتاب سيساعدك على إتقان فن وعلم الكاريزما. ويناقش كل فصل مهارة واحدة من بين ثلاثين مهارة أو سمة أساسية يجب توافرها للبراعة فى الكاريزما، ويتضمن كل فصل:

- *اقتباس*: ما الذى يقال عن هذه المهارة أو الصفة؟
- *المادة*: المعلومات الجوهرية المطلوب توافرها لإتقان تلك المهارة أو الصفة.
- *المنطقة العمياء*: الخطأ الفادح أو الحماقة الكبرى التى عادة ما نقع فيها.
- *التطبيق*: الكيفية التى يمكنك من خلالها تطبيق واستخدام هذا المبدأ.
- *مثال*: نموذج تاريخى أو معاصر.
- *مفتاح الكاريزما*: شىء يمكنك فعله وتطبيقه فى الحال.

انحراف التقييم الذاتى: كبرى المناطق العمياء

ما هو إذن العائق الأكبر أمام الكاريزما؟ ما الذى يكلف وقتًا طويلًا جدًا كى تصل إلى النجاح الحقيقى أو لتصبح شخصًا ذا تأثير عظيم؟ لدينا جميعًا مناطق عمياء فى حياتنا تعترض سبيلنا نحو القيام بتلك الأشياء التى تدفعنا فى طريق النجاح الأكبر. وأنا أطلق على عدم قدرتنا على رؤية هذه النقاط المظلمة *"انحراف التقييم الذاتى"* . فنحن جميعًا نميل إلى تصنيف مهاراتنا وسماتنا فى مرتبة أعلى مما تستحقه فعليًا. إلا أننا لكى نتمكن من التحسن والتطور علينا أن نكون على وعى بنقاط ضعفنا وأن نكون قادرين على تحديد المناطق العمياء لدينا. فإن لم نعرف هذه النقاط، فإننا لن نتطور بشكل حقيقى. علينا أن نكون صادقين مع أنفسنا بشأن ما يتعلق بمستويات مهاراتنا الحالية، وهو ما سأوضح لك كيف تحدده فى هذا الكتاب.

السبب الذى يجعل للتقييم الذاتى المنحاز كل هذا التأثير السلبى على حياتنا هو أننا نميل للكذب على أنفسنا. تلك هى النتيجة الواضحة. فنحن نعمى عن الحقيقة. ونخدع أنفسنا. ويعد الإنكار هو المكان الآمن الذى يمكننا فيها مواراة مواطن ضعفنا كى نحمى تقديرنا الذاتى. ونحن نحدد توقعات لا تعتمد على تقييم واقعى أو أمين. وقد يكون من اللطيف أن نرى العالم بعيون وردية للحظات، لكننا بالنهاية نقود أنفسنا نحو الفشل. ويتجلى الانحياز فى تقييم الذات بشكل واضح حين نقيم مهارة أو موهبة نتصور أننا نحظى بها أو حين يتوقع الآخرون منا أننا نمتلك تلك المهارة الخاصة. وحين ينطوى الأمر على ضغط اجتماعى أو مصداقية اجتماعية، فإننا نضع تقييمًا ذاتيًا أعلى من الواقع، وهذا الانحياز فى التقييم يعطينا فى النهاية رؤية غير سديدة للواقع وإحساسًا زائفًا بالأمان. فنعمى عن رؤية الحقيقة ونفشل فى رؤية موقعنا الفعلى وما نحن بحاجة لتحسينه.

إننا جيدون فى تقييم الآخرين وفى إظهار ما هو سيئ لديهم، لكن لا يبدو أننا نطبق المعيار التحليلى ذاته على أنفسنا. ويصدق الأمر ذاته فى الحديث عن مهاراتنا. فنحن نشعر أن علينا التستر على مواطن ضعفنا لكى نجعل الأشياء تبدو بحال أفضل مما هى عليه فعلًا. يجب أن تكون لدينا القدرة على كشف أنفسنا بصدق – بيان مواطن الضعف والقوة على السواء – ثم بعد ذلك إيجاد المنهج الضرورى لتحسين مواضع الخلل لدينا.

لتوضيح هذه النقطة، يجب عليك اكتشاف مواطن ضعفك الخاصة وأن تكون صادقًا بشأن حقيقة ذاتك. ولتزيد من حجم نجاحك، وتأثيرك، وصفة الكاريزما لديك، يجب أن تكون على علم دقيق بالمهارات التى تتقنها وتلك التى بحاجة إلى تحسينها. إن كنت فى مجال المبيعات، وطلب منك تقييم قدرتك على التواصل مع الناس أو معرفتك بمنتجك، فإنك قد تميل بنسبة ٩٠٪ إلى تقييم نفسك بما يزيد على المتوسط فى تلك المهارات، على الرغم من أن التقييم الصادق ينبغى حسابيًا أن يكون فى حدود الـ ٥٠٪.[٤] هل تذكر كل أولئك المديرين السيئين الذين التقيتهم عبر السنوات؟ إن ٩٠٪ منهم يقيمون أنفسهم بتقييم أعلى من المتوسط. وهل تعرف أن ٨٠٪ من الأشخاص يرون أنفسهم أكثر ذكاء من أقرانهم وأفضل قيادة وأكثر قدرة فى خوض غمار الأعمال؟[٥] بل إن إحدى الدراسات وجدت أن معظم الناس يرون أنفسهم أفضل من الأشخاص العاديين فى المجالات التالية:[٦]

- الرياضة
- الذكاء
- المؤسسة
- الأخلاق
- المنطق
- التسلية
- الإنصاف[٧]

الحل

ينحصر الحل فى التقييم الذاتى الصادق، حيث إننى حين أقوم بالتدريس فى دورات التأثير أو الاستقلالية الذاتية، فإننى أطلب من طلابى وضع أهم عشرة أسباب يرونها

٤. Kurt W. Mortensen, *Persuasion IQ: The 10 Skills You Need to Get Exactly What You Want* (New York: AMACOM, 2008).

٥. Isabelle Brocas and Juan D. Carrillo, «Are We All Better Drivers Than Average? Self-Perception and Biased Behaviour,» CEPR Discussion Paper No. 3603 (October 2002).

٦. T. Gilovich, *How We Know What Isn't So: The Fallibility of Human Reason in Everyday Life* (New York: Free Press, 1991); S. E. Taylor and J. D. Brown, «Illusion and Well-being: A Social Psychological Perspective on Mental Health,» *Psycho-logical Bulletin*, 103 (1988), pp. 193-210.

٧. D. G. Myers, *Social Psychology* (New York: McGraw Hill, 1987), pp. 444-445.

عوائق لنجاحهم. فيجدون أسبابًا كثيرة لعدم قدرتهم على تحقيق أهدافهم لا تنطوى على تقصير منهم، لكنهم نادرًا ما يعترفون بأن لديهم نقاط ضعف أو أن الخطأ ربما يتعلق بهم أنفسهم، ويمكنك دائمًا أن تسأل نفسك:

- ما المهارات أو السمات التى يجب علىّ إتقانها لتطوير الكاريزما الخاصة بى؟
- ما الذى أداوم على محاولة فعله ولماذا أخفق فى كل مرة؟
- ما المهارات المفتقدة لدىّ والتى يمكنها أن تحول فشلى إلى نجاح؟
- ما السمات التى يجب علىّ تطويرها للانتقال بحياتى وعملى ودخلى إلى المستوى الأعلى؟

إن كل ما أطلبه منك هو أن تكون صادقًا منفتحًا وأنت تقرأ الفئات المختلفة لإتقان الكاريزما. وتذكر أننا جميعًا لدينا مواطن ضعف ومواطن قوة مختلفة. ويوضح كل فصل المناطق العمياء لكل سمة ويعرض لها حلًا يمكن تطبيقه بسهولة. حاول أن تقيّم نفسك بأمانة أو اطلب من شخص تثق به أن يمدك بتغذية راجعة. فالأشخاص الذين يتمتعون بالكاريزما لديهم القدرة على إلقاء نظرة جيدة وجادة على أنفسهم ويخرجون من ذلك بالحقائق، السيئ منها والجيد. وحين تكون قادرًا على فعل ذلك، فإنك ستتمكن من إحراز تقدم فعلى. وإذا فشل هذا كله، عليك بزيارة الموقع الإلكترونى www.lawsofcharisma.com لإجراء تقييم الكاريزما الشخصية لديك مباشرة على الإنترنت (فقط إن كان باستطاعتك مواجهة الحقيقة كاملة).

مصادر إضافية ومواد سمعية عن الكاريزما (LAWSOFCHARISMA.COM)

- مقالات الدعم
- الدعم الصوتى للقسم: "مقاومة الإقناع: العقبات العشر الأكثر شيوعًا"
- ورقة العمل الخاصة بالقسم.

القسم الأول

الحضور:

ما الذي يشع منك؟

قصة رمزية: الديك الرومي والطاووس

ذات يوم، هجر ديك رومي مجموعة من أصدقائه وانطلق نحو مرج كبير من المعروف أن الطواويس تسكنه. وبينما هو يتجول ويستكشف المكان، باحثًا عن الطواويس، وجد كومات من الريش الجميل. فقرر أنه يريد أن ينال حظوة الطاووس. فأخذ الريش الساقط من الطاووس، وربطه إلى ذيله وأخذ يستعرض نفسه فى أرجاء المرج. وحين رأى الطواويس عائدة، أخذ يختال فى مشيته ليرى إن كانوا سيعرفون أنه ديك رومى أم لا. وحين اقترب منهم، اكتشفوا زيفه وبدأوا فى نقر رأسه ونزع ريشه الزائف، فعاد الديك مسرعًا إلى رفاقه من الديكة، وقد كانوا يراقبون المشهد من بعيد. إلا أنهم كانوا أشد غضبًا مما فعل وبدأوا كذلك فى مطاردته ونقر رأسه.

المغزى: حين تبدى حضوراً مصطنعاً، فإنك تزيف ذاتك. وحين تدعى الشغف أو الثقة، لن ينخدع بذلك أحد. فالناس دائمًا ما سيحكمون عليك من خلال مظهرك، وحضورك، وسلوكك. فهل تحاول أن تكون شيئًا أو شخصًا لست هو فى حقيقة الحال؟ يستطيع الناس إدراك أى حضور مصطنع. والحضور الصادق المناسب يعد قوة لك. وحضورك هو مفتاحك لاكتساب كاريزما فورية.

مهارات/سمات الحضور الرئيسية

- الشغف
- الثقة
- الانسجام
- التفاؤل
- القوة الإيجابية
- الطاقة والتوازن
- روح الدعابة والسعادة

الفصل الأول

الشغف:

بث الطاقة الصافية

"شخص واحد يتمتع بالشغف خير من أربعين شخصًا يملكون مجرد الاهتمام".

- "إى. إم. فورستر"

إن الأشخاص الذين يعرفون إلى أين يتجهون قادرون على جذب الآخرين إليهم؛ لأنهم يتمتعون بالشغف ومن ثم بالكاريزما. ويمكنك تمييزهم حين تقابلهم أو حين يدخلون مكانًا أنت فيه. وينجذب إليهم الآخرون؛ لأن الناس يريدون - من أعماقهم - الشغف بشيء ما. وحين يرى الآخرون هذا الشغف فى عينيك، فإنك تصبح أكثر كاريزما بالنسبة لهم. فيراودهم شعور بأنك قادر على مساعدتهم وتحسين حياتهم. وهذا ليس ضمانًا بأن الجميع سيحبونك، ولكنك ستنال احترام الآخرين لما تبديه من إيمان وحب.

ويعد الشغف أداة مهمة للتأثير فى الآخرين ونقل الكاريزما الخاصة بك إليهم. ويشع الأشخاص الذين يتمتعون بالكاريزما شغفًا حقيقيًا، وحين يتمكن جمهورك من

الشعور بشغفك بقضيتك وإيمانك بها، فسيقتربون منك عاطفيًّا على الفور. ونحن جميعًا نحب الأشخاص الذين يبدون حماسة وشغفًا حقيقيين تجاه موضوعهم، وحين يكون لديك شغف نحو شيء ما، فإنك تكون راغبًا في أن يعلم الجميع بهذا الشغف. وتكون راغبًا في توجيه أكبر عدد ممكن من الأشخاص للإيمان بقضيتك. وحتى حين يختلف معك أحدهم، فإنك تكون قادرًا على الاستماع بشكل منفتح إلى آرائهم، وتغذيتهم الراجعة، ووجهة نظرهم في الوقت الذي تبقى فيه محتفظًا برباطة جأشك وقناعتك.

والشغف حالة معدية للغاية. فحين تنقل إلى الآخرين شغفك، فإنهم يبدأون في امتصاص ما لديك من طاقة. ويبدأون في الأداء على نحو أفضل، ويختلف شعورهم بالعمل. فيصبحون أكثر مبادرة، وأكثر استعدادًا للعمل كفريق واحد، ويصبحون أكثر تفاؤلًا. وعندما ترتبط بشغفك بقوة، فإنك تصبح أكثر عزمًا، وهذا العزم يقوي قدرتك على المثابرة.

كلمة تحذير: حتى عندما تكون شغوفًا بشيء ما، لا تهمل تعلم المهارات التي تحتاج إليها لتصبح ناجحًا. ويعد الشغف قطعة مهمة في كعكة الكاريزما، لكنك تظل في حاجة إلى بقية قطع الكعكة حتى تشع كاريزما قوية طويلة المدى.

وينطوي الشغف دائمًا على الحماس، ولكنك من الممكن أن تكون متحمسًا دون أن تكون شغوفًا، فالحماسة هي شعور قوي بالإثارة تجاه قضية معينة. ومن المحتمل أنك صادفت في حياتك من أصحاب الكاريزما من يشعون تلك الحماسة. إنك تراها في وجوههم وتصرفاتهم - فهم في حالة تحفز لا يمكن نكرانه - وهذه الحماسة تثير ومضات من الفضول. إن الحماسة لا تقلل فحسب من حجم القلق والخوف، ولكنها أيضًا تخلق ثقة، وتعاطفًا، وتناغمًا بينك وبين جمهورك.

المنطقة العمياء

يجد معظم الناس صعوبة في الارتباط بشغفهم الحقيقي، ويخلط الكثير منهم بين نشوة الإكثار من الكافيين، أو الإثارة بالشغف. إن الشغف ليس شيئًا يتقافز هنا وهناك كجرو صغير جديد. فالشغف الحقيقي يسري في محيطك ويأسر ويلفت إليه الآخرين وليس في حاجة إلى الإجبار والدفع. وحين يشعر جمهورك بالإجبار أو بمبالغة غير صادقة أو مفتعلة من جانبك، فإنهم سيتمردون. وسوف تبدو أمامهم زائفًا، وظهورك

على هذا النحو يقلل من قدرتك على التأثير. عليك أن ترتبط بالشغف الحقيقى بداخلك، وسوف يتكفل هو بالتأثير فى الآخرين للانجذاب باتجاه وجهة نظرك. إن مجرد شعورك بالإثارة لا يعنى أنك تشع إحساسًا بالشغف فى محيطك، احرص على إشاعة الشغف الحقيقى، وليس الحماسة أو المبالغة الزائفتين.

التطبيق

إن الأشخاص الذين يتمتعون بالكاريزما يزيدون الحماسة من خلال اكتسابهم بصيرة ومعرفة بقضيتهم. إنهم يخلقون إيمانًا واقتناعًا حقيقيين بما يفعلونه. عليك أن تؤمن بنفسك وبرسالتك، وأن تشع الحماسة فى كل ما تفعله. وعلى الجانب الآخر، فإن الحماسة الزائفة، والمبالغة غير الحقيقية، والطاقة الكاذبة تدمر الكاريزما. ويمكنك أن تحسن الكاريزما الخاصة بك بفعل ما يلى:

- حافظ دائمًا على مصداقيتك.
- كن صادقًا فى كل تعاملاتك.
- تواصل مع الآخرين دائمًا.
- حافظ على أصالتك.
- حافظ على التحلى بالثقة المستمرة.

مثال

يعد "جون وودن" مثالاً رائعًا للشغف. فكل فرد حوله - وخصوصًا لاعبيه - شعروا بشغفه وتأثروا به. لقد كان مدرب فريق جامعة كاليفورنيا بلوس أنجلوس لكرة السلة خلال العصر الذهبى للفريق. وجلب إلى الفريق مواهب مؤثرة، ودربها بقوة، وأمدها بالشغف، والحماسة، والإلهام. وفازت فرقه بـ ٦٦٥ مباراة فى ٢٧ موسمًا وحاز على عشرة ألقاب لبطولة الفرق الجامعية لكرة السلة خلال اثنى عشر موسمًا. ويحمل فريقه الرقم القياسى التاريخى بالفوز فى ٨٨ مباراة متتالية وعاش أربعة مواسم رائعة مذهلة. لم يتقاض أبدًا أكثر من ٣٥٠٠٠ ألف دولار فى العام، ولكن شغفه وتأثيره على الجمهور وعلى لاعبيه سيبقى أبد الدهر. لقد أحب ما كان يفعله وأثبت أن الشغف هو عنصر رئيسى فى النجاح.

مفتاح الكاريزما

حدد الشغف لديك، حيث إن الارتباط بشغفك الحقيقى يشبه النحت. فإنك تصبح أكثر قربًا من الصورة الحقيقية مع كل رقاقة تنزعها من الحجر الأصم، ونحن أحيانًا نقترب من الشغف الموجود لدينا حين نتوصل إلى الأشياء التى لا نريد فعلها. فابدأ التجريب بمهام وموضوعات مختلفة، وتعرف على أشخاص جدد. فأنت لا تدرى إن كنت تحب طعامًا معينًا حتى تتذوقه. وزد من القراءة، واشترك فى مزيد من الأندية، واقض المزيد من وقتك فى التنمية الشخصية فى المجالات التى قد تراها جديرة بشغفك. فلا يمكن أن تكون شغوفًا بشىء لا تعرف عنه شيئًا، وفى الحقيقة، فإن إحدى أفضل الطرق الرائعة للشغف بشىء ما هى أن تزيد من معرفتك به.

وإليك السؤال الذى أود منك أن تطرحه على نفسك اليوم: عندما يتعلق الأمر بما ينبغى عليك فعله فى حياتك، هل تغنى الأغنية وتشعر بها حقًا، أم أنك تدندن بالكلمات وحسب - مجتازًا العرض؟ فكر فى إجابتك جيدًا.

قيِّم شغفك

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		*ضعيف*			*عادى*			*قوى*		*مثالى*

الفصل الثانى

الثقة:

القناعة أمر معدٍ

"عند عدم وجود قدر متواضع لكن معقول من الثقة بقدراتك، لا يمكن أن تصبح ناجحًا أو سعيدًا".

ـ "نورمان فينسينت بالى"

الثقة هى صفة تزيد من الكاريزما الخاصة بك وتجذب الناس إليك. ويحب الناس أن يتبعوا ويتأثروا بأشخاص يثقون بأنفسهم وقدراتهم، ويعانى معظم الأشخاص الذين تقابلهم فى حياتك فيما يتعلق بالثقة بأنفسهم، ولكن ثقتك العالية ستعوض ما لديهم من نقص فيها. فالثقة تولد المزيد من الثقة. وإبرازك للثقة فى مجالك، وفى صناعتك، وفى حياتك، يزيد من ثقة الآخرين فيك. فإن الأشخاص الذين تعجب بهم وتتطلع إلى رفقتهم باستمرار هم أولئك الصنف من الناس الذين يعرفون ما يريدونه ويملكون الثقة لتحقيقه.

يجب عليك أن تتعلم كيف تتواصل مع الناس بثقة وحجة رائعة. ويعد إدراك الثقة أمرًا مهمًا للحفاظ على الكاريزما. وكلما زادت الثقة الحقيقية لديك، زاد ما يشع منك من كاريزما، ويقرأ الناس ثقتك فى نبرة صوتك، ولغة جسدك، وغير ذلك من المؤشرات اللاشعورية الأخرى.

والثقة الصادقة هى حالة عقلية. وهناك أوقات معينة فى حياتك الشخصية والمهنية، من الممكن أن تتحطم فيها ثقتك وتكون فى حاجة لإعادة بناء. ويستطيع الأشخاص الذين يتمتعون بالكاريزما الحفاظ على الثقة فى كل المواقف حتى لو تعرضوا لإحباطات، أو انتكاسات، أو نتائج غير متوقعة. ولدينا جميعًا ميل للشعور بعدم الكفاءة أو الدونية فى بعض الأوقات. وحين تفقد الإيمان بنفسك أو تواجه الفشل فى حياتك، فإنك تفقد الثقة من خلال الخوف الذى من الممكن أن يعرف ببساطة على أنه شك مبالغ فيه، فكل القلاقل والتساؤلات والهموم والشكوك يمكن ردها على نحو أو آخر إلى الخوف.

والخوف يولد الشك، والشك يدمر الثقة. ويجب أن تحرص على أن تكون ثقتك أكبر من مخاوفك. ما الذى يشعر به الجمهور تجاهك حقًا؟ هل تخاف من ممارسة الثقة والكاريزما؟ إن الرغبة فى التغلب على خوفك يجب أن تكون أكبر من الخوف ذاته. وفى الوقت الذى لا ضير فيه من وجود بعض الخوف لدينا، فإنه من الضرورى أن تكون لديك القدرة على التعامل مع ذلك الخوف والتحكم فيه. وحين تشك فى نفسك وقدراتك، فسيبدأ الآخرون بالشك فى الكاريزما الخاصة بك.

وتشمل العوامل الأخرى التى تدمر الثقة:

- الأفكار السلبية
- التردد بشأن الغاية
- القلق

وسوف يعانى الأشخاص الذين يفتقدون إلى الثقة دائمًا فى التأثير الفعال على الآخرين وخلق الكاريزما الخاصة بهم. وحتى حين تمتلك الثقة، من الممكن أن تظل أحيانًا تشعر ببعض الخوف، أو القلق، أو عدم الارتياح، والثقة هى القدرة على السيطرة على هذه المشاعر، فإذا رآك الناس على غير ثقة، فسيشعرون هم أيضًا بذات

الشعور– حيال منتجك أو حيالك أو حيال فكرتك. ولا تفزع إن لم تشعر بالثقة فى كل موقف، فالثقة ستأتى مع الوقت. وتتطلب الثقة الكاملة خبرة، وتدريبًا، وصبرًا.

وربما تتساءل: "ألا يمكن للثقة أن تضر بقدرتى على إظهار الكاريزما؟". بالطبع! يجب ألا تظهر كشخص متعال أو مغرور. فكيف لك أن تعرف الفرق بين الثقة والخيلاء؟ إن الأمر كله مرتبط بنيتك، فالثقة تدفعها رغبة صادقة لمساعدة الآخرين وإحداث فارق. وتنبع الثقة الصادقة من معرفتك بأن لديك الأدوات، والموارد، والقدرة على القيام بالمهمة المتوقعة منك. وعلى العكس من ذلك، فإن الخيلاء تنبع من حاجتك لمساعدة نفسك دون الآخرين. والغرور فى جوهره يكشف عن حالة من عدم الأمان – وهو أمر مناقض تمامًا للثقة.

ويسعى الأشخاص المتغطرسون لكسب التأييد والتقدير لكل الأسباب غير الصحيحة وبكل الطرق غير الصحيحة، والغرور يصيب الشخص بالأنانية وحب الذات، بينما الثقة تجعل من الشخص مركزًا على حب الآخرين. ويدور الغرور حول الذات، بينما تدور الثقة حول الآخرين. وسواء قلت أو فعلت جميع الأشياء المناسبة، فإن هذا ببساطة لن يجدى نفعًا. إنك إذا افتقدت الثقة، خسرت قضيتك. وحتى لو كنت تحظى بحب الناس، فإن فقدان الثقة يدمر قدرتك على التأثير والتمتع بالكاريزما.

المنطقة العمياء

إن الطريقة التى تشعر أنك تظهر بها والطريقة التى يراك بها الآخرون هما أمران مختلفان بالكلية. فكيف يراك الآخرون حقًا؟ هل تركز عليهم أم على ذاتك؟ إنك تعتقد بأنك تمتلك الثقة، وتشعر بها، وأنك تبدو للآخرين واثقًا، ولكن قد يرى الناس ذلك غرورًا أو خيلاء أو تعاليًا، فثمة فارق دقيق بين أن تكون واثقًا وأن تبدو مغرورًا. وتلك هى المنطقة العمياء فى هذا الصدد، وعلى الجانب الآخر، فإن نقص الثقة لديك قد يثير الخوف وقلة الثقة لدى أولئك الأشخاص الذين تحاول التأثير فيهم. والخلاصة: بدون ثقة، لن تكون هناك كاريزما.

التطبيق

إليك بعض الطرق الإضافية التى يمكنك من خلالها تفادى فخ الظهور وكأنك تبالغ فى الثقة أو كشخص مغرور:

- تلق دائمًا التغذية الراجعة أو النقد بصدر رحب.
- اقض الوقت فى الاستماع أكثر من التحدث.
- تحل بالقدرة على الاعتراف بخطئك.
- لا تحاول دائمًا أن تثبت صحة موقفك.
- اطرح الأسئلة لتظهر الاهتمام.
- اطلب من شخص آخر أن يوضح سبب مصداقيتك.

مثال

فى عالم الرياضة، يرد اسم "جوى ناماث" حين يأتى ذكر الثقة. لقد لعب لصالح فريق "نيويورك جيتس" حين كان الفريق يلعب بدورى كرة القدم الأمريكى. وقد شق الفريق طريقه إلى بطولة السوبر باول الثالثة ليلاقى فريق "بالتيمور كولتس" ألقوى فى وقت لم يكن أحد يعتقد أن باستطاعة فريق من دورى كرة القدم الأمريكى هزيمة فريق من الدورى الوطنى لكرة القدم. وكانت البطولتان السابقتان للسوبر باول قد شهدتا تفوقًا كاسحًا للدورى الوطنى على الدورى الأمريكى. وكان يتوقع لفريق "جيتس" أن يخسر بفارق سبع عشرة نقطة. وقد استثير "جوى ناماث" من أسئلة الصحفيين فى مؤتمر صحفى، لكنه رد بثقة وقدرة عظيمتين قائلًا: "أضمن لكم أننا سنفوز على فريق "بالتيمور كولتس"". وقد تسللت ثقته إلى فريقه وفاز بالسوبر باول بنتيجة ١٦-٧، وفاز هو بلقب أفضل لاعب، والباقى تاريخ معروف.

مفتاح الكاريزما

أحد الأشياء التى يمكن أن تهدد ظهورك الواثق هو الارتباك - وأن تكون قلقًا مما قد يظنه الآخرون بك، أو تكون قلقًا من الفشل أمام العامة، أو بشأن خرق قاعدة اجتماعية ما. وأفضل وسيلة لمواجهة هذا الارتباك هى أن تدرك أن الناس يكونون فى موقف التعاطف معك، إذا تمكنت من معالجة ارتباكك على النحو المناسب. وقد

أظهرت الدراسات أن من يعترفون بارتباكهم يحظون بحب الناس أكثر من أولئك المنكرين له. إنك بشر والارتباك شعور إنسانى. فاعترف به، وابتسم أو اضحك فى إشارتك له، ثم واصل. ولا أحد يفعل كل شىء على الوجه الأكمل، وسيتفهم الجمهور الأمر إذا اعترفت بخطئك أو بارتباكك. وحتى عندما تساعد شخصًا ما ليصبح أقل ارتباكًا، فإن قبولك يزداد. وحين تبنى ثقتك، تتضاءل فرص حدوث الارتباك على نحو كبير.

اليوم، عليك إما أن تعترف بارتباكك أو أن تساعد شخصًا آخر على تقليل ارتباكه.

قيِّم ثقتك

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		*ضعيف*			*عادى*			*قوى*		*مثالى*

الفصل الثالث

الانسجام:

الفعل فى مقابل النية

"يمكنك أن تخدع بعض الناس طوال الوقت، ويمكنك أن تخدع كل الناس لبعض الوقت، ولكن لا يمكنك أن تخدع كل الناس طوال الوقت".

ـ "إبراهام لينكولن"

يعد الاتفاق والانسجام بين ما تقوله وما تفعله أمرًا ضروريًا لترسيخ الثقة وخلق الكاريزما. فكلما ازددت اتساقًا وانسجامًا فى كل جوانب رسالتك، بدوت للآخرين أكثر صدقًا وأصالة. وإن لم تؤمن برسالتك، فلن يؤمن الآخرون بها. وعندما تطبق ما تعظ به، فسيبدأ الآخرون فى تنفيذ ما تعظ به. وحين تحقق الاتساق، فإنك تصبح جديرًا بالثقة. وهذه الثقة هى ما يساعدك على تعظيم الكاريزما الخاصة بك وجذب الناس إليك. وحين تمتلك الاتساق، فلن تكون مضطرًا للمراوغة، أو التوارى، أو التمويه فى سلوكك أو رسالتك.

إن الاتساق بين القول والفعل يفتح الباب للتأثير والكاريزما. فهو يزيد من قابلية تصديقك ومحبتك. وأنت تحظى بهذا الاتساق حين تتسق رسالتك بما هو راسخ لديك من معتقدات وقيم، وتحظى به حين يكون صوتك، ولغة جسدك، وكلماتك، ونبرة صوتك جميعًا فى اتساق وانتظام. وتحظى به حين تحرص على التوفيق بين رسالتك غير اللفظية ورسالتك اللفظية. ويصبح هذا الاتساق أكثر أهمية حين يكون الموضوع عاطفيًّا على نحو كبير. ولكى تدعم الكاريزما الخاصة بك، ينبغى أن تكون رسالتك بكاملها فى حال من الاتساق والانسجام. وحين تكون رسالتك غير متسقة، فإنك تبدو غير محل للثقة، وموضعًا للشك، وأقل اطلاعًا ومعرفة. وبالتالى تكون فاقدًا للكاريزما.

تأمل تاريخك كاملاً، وبالأخص، آخر موقف تعاملت فيه مع الآخرين. هل كنت منسجمًا؟ هل توافقت سلوكياتك غير اللفظية مع أفعالك؟ هل أنت على يقين من ذلك؟ هل كانت عواطفك منسجمة مع رسالتك؟ حين تكون أفعالك السابقة غير متسقة مع رسالتك، فإن هذا يثير الشعور بعدم الاتساق. وهذا الشعور عادة ما يكون حسًّا باطنيًّا، فيزداد الشك، ويبدأ الجمهور فى البحث عن مواطن الخطأ فى رسالتك. ويؤدى فقدان الثقة بك إلى انهيار جاذبيتك. كما أن عدم الاتساق يقلل من قدرتك على التأثير لأن البشر من الممكن أن يصبحوا أجهزة طبيعية لكشف الكذب. وحين نحاول ادعاء الاتساق، فإننا نضيع معظم الوقت ونهدر معظم طاقتنا الذهنية فى تزييف رسالتنا، مثيرين الشعور بعدم الاتساق.

إن الخداع شىء سيئ ولا شك. لكنك قد تثير عدم الاتساق ببساطة حين تكون عصبيًّا أو غير مرتاح أو حين تبدى دون قصد إشارات الخداع. وأحيانًا، حتى لو كنت تقول الحقيقة وتظن أنك منسجم فى رسالتك، فإنك ربما ترسل إشارات غير شعورية من عدم الاتساق والخداع. وأحيانًا لا يستطيع الجمهور تحديد سر شعورهم بعدم الثقة، لكنهم يشعرون به وهذا هو المهم. ونحن جميعًا نظهر تعبيرات دقيقة تطل على نحو خاطف لا يمكن للعقل الواعى أن يميزها، ولكن العقل الباطن يمكنه الإحساس بها. وهذه التعبيرات الدقيقة عبارة عن تصنع سريع بالوجه يكشف عن الخداع أو العصبية.

وهناك شىء آخر يظهر على رادار كشف الخداع الخاص بالجمهور وهو الانفصال بين شعورك وردة فعلك، فمثلًا، إذا أبرزت وجهًا غاضبًا، ثم ضربت الطاولة بقبضة

يدك بعدها بخمس ثوان، فسيبدو أنك لا تشعر حقًّا بهذا الشعور. فاحرص على أن تكون متسقًا مع كل جانب من جوانب رسالتك.

إن الاتساق أمر يسير فهمه، ولكن يصعب على الكثير من الناس تحقيقه. وأنت تهدر طاقة ذهنية حين تحاول تذكر كذبة من الماضى أو تذكر ما قلته فى مواجهة سابقة. إن محاولات الخداع لا تؤدى سوى لإضاعة الطاقة والحياة منك ومن عرضك، متسببة فى شعور لدى الجمهور بأن شيئًا ما ليس على ما يرام. وحين تقول الحقيقة وتكون متسقًا فى إلقائها، وحين تعرف ما تؤمن به، فإنك تصبح بشكل طبيعى متسقًا ومتمتعًا بالكاريزما.

المنطقة العمياء

حتى لو كنت تشعر بالاتساق، فإنك قد لا تبدو متسقًا. وسواء كنت تخادع أم لا، وسواء كنت غير صادق أم لا، فإنك قد تبدو كما لو أنك كذلك فعلًا. هل من ضير فى كذبة صغيرة؟ كذبة بيضاء؟ لا أحد سيعرف. إننا نظن أن الآخرين لن يعرفوا. ولن يذكروا أى شىء عن عدم تصديقهم لك أو لرسالتك. لقد أفلح الخداع من قبل، ولن يسألك أحد عنه. إن معظم الناس يستطيعون تمييز الخداع لكنهم نادرًا ما يذكرون شيئًا عنه. إن كل إشارة أو حركة منك إما أن تجذب الناس إليك أو أن تنفرهم منك. فأنت ستبدو إما متسقًا أو غير ذلك. ويقرؤك الناس وكأنك كتاب. فهل تتناغم إشاراتك مع رسالتك؟

التطبيق

كل شخص يمكنه التقاط إشارات سلوكك غير اللفظى. فنحن نشعر أن شيئًا لا يسير على ما يرام تمامًا. وسوف يشعر الآخرون بأى شكل من عدم التناسق أو الخداع الذى يصدر منك. وكن على يقين حينئذ أن الكثير من أفعالك الحالية غير اللفظية تثير الشعور بعدم الاتساق. وقد تكون تلك الأفعال جزءًا طبيعيًّا من سلوكك، لكنها قد تبدو خداعًا. وإليك بعض الأشياء التى تثير هذا الإحساس بالخداع:

- التواصل البصرى المتكلف
- التململ أثناء الجلوس فى الكرسى

- حك الشفاة أو لمسها
- حك الوجه
- اتساع حدقتى العين
- التثاؤب
- رفع نبرة الصوت

مثال

يعتبر "المهاتما غاندى" أحد الأمثلة الرائعة للشخص المتسق. لقد أمضى سنوات عديدة فى السجن وقاد العديد من الحملات غير العنيفة من أجل الحصول على الحقوق المدنية ومواجهة الضرائب، والفقر، والتمييز العنصرى. وكان نصره الأعظم هو تحقيقه لاستقلال الهند من القوة الأجنبية، وكان الجميع يعلم أن ما كان يقوله ويفعله ويشعر به هو الشىء نفسه. ذات مرة دُعى للحديث أمام مجلس العموم فى بريطانيا. وقد تحدث واستحوذ على عقول جمهوره لأكثر من ساعتين من دون أن يجهز مفكرات أو يقوم بأى إعداد. وحتى بعد خطاب بكل هذا الطول، تلقى تحية من كل الحضور وقوفًا. وقد سألوا مساعده كيف له أن يلقى خطابًا بهذا الطول من دون أية مفكرات، فقال المساعد: "إن "غاندى" يقول ما يشعر به ويفكر فيه؛ فكلاهما شىء واحد".

مفتاح الكاريزما

راقب إشاراتك، ولغة جسدك، ونبرة صوتك. هل تجد انسجامًا بينها جميعًا؟ إن أفضل طريقة (والأكثر إيلامًا) لتقليل عدم الاتساق فى رسالتك هى أن تسجل شريط فيديو لنفسك. وحين تشاهد نفسك، يمكنك أن تلحظ الأشياء التى لم تكن تعرف أنك تفعلها وتشتت رسالتك أو تدمرها، وحين تتمتع بالشجاعة حقًا، يمكنك أن تطلب من أحد الزملاء مشاهدة شريط الفيديو معك ليقدم لك بعض التغذية الراجعة الصادقة. عليك فقط أن تتذكر أن كل إشارة، أو كلمة، أو نبرة صوت ستشير إما "لاتساق" أو إلى "عدم اتساق". لا تتأخر فى فعل هذا، وافعله اليوم.

قيّم انسجامك

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠ ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ ٧ ٨ ٩ ١٠

سيئ ضعيف عادى قوى مثالى

الفصل الرابع

التفاؤل:
ضبط التوجهات

"الشخص المتشائم يرى الصعوبة فى كل فرصة، أما الشخص المتفائل، فيرى الفرصة فى كل صعوبة".

ـ "ونستون تشيرشل"

إن الغالبية العظمى من المديرين التنفيذيين الأغنياء والناجحين يعزون نجاحهم لتفاؤلهم وللتوجه الذى ينتهجونه أكثر من أى عامل آخر، فكيف يمكنك تحفيز الناس ونقل الكاريزما الخاصة بك إليهم إذا لم تكن تملك التوجه الصحيح والنظرة المتفائلة للمستقبل؟ فتوجهك حيال المطر الذى قد يهطل أثناء عطلتك فى هاواى من الممكن إما أن يفسد عليك عطلتك أو يجعلها أكثر متعة ولا يمكن محوها من الذاكرة. ويخبرك التفاؤل بأن مشكلاتك مجرد أمر عارض، أما التشاؤم فيخبرك بأن مشكلاتك قدر دائم لا فكاك منه. وكشخص متفائل، فإنك ستجذب الناس إلى قضيتك وتشع إليهم الكاريزما الخاصة بك. وتظهر الدراسات أن المتفائلين يؤدون بشكل أفضل فى أدائهم

المدرسى، وحياتهم المهنية، ويكونون أطول عمرًا من المتشائمين. أما المتشائمون، فإنهم يميلون للمعاناة من الاكتئاب ويستسلمون بشكل أكثر سهولة.

ويعتبر التفاؤل أكثر من مجرد توجه عقلى إيجابى. إنه أكثر من مجرد تكرار أقوال إيجابية للآخرين مع التمنى بأن تصبح حقيقة. ولكن التفاؤل الحق هو عبارة عن إطار عقلى يحكم رؤيتك للعالم. ويعنى التفاؤل أن تكون لديك تصورات بأن الأمور ستنتهى إلى خير. وعندما تكون متفائلًا، فإن هذا يعنى أن تكون صادقًا فى إيمانك بأنك فى النهاية ستصبح قادرًا على إنجاز كل ما خططت له وأيضًا ستكون قادرًا على مساعدة الآخرين على تحقيق أهدافهم. وعندما تصبح متفائلًا حقًا، فإنه يمكنك بث الأمل والشجاعة لغيرك.

إن التفاؤل يعنى أنك تميل لرؤية الجانب الإيجابى فى كل المواقف. فبدلًا من التركيز على الجانب السلبى، فإنك دائمًا ما تبحث عن سبل للتحرك قدمًا. وينجذب الناس دائمًا لأولئك الأشخاص الذين يملكون نظرة إيجابية للحياة. وكشخص متفائل، فإنك سترى العالم عبارة عن سلسلة من التحديات المثيرة التى يمكنك خوضها. وستكون ملهمًا للمشاعر الإيجابية وهى مشاعر معدية. وسوف تحفز الناس على الإيمان بذواتهم وبمستقبلهم. وعندما تكون متفائلاً، فإنك تساعد الآخرين على رؤية مواقف الفشل أو الانتكاسات على أنها أمور مؤقتة، فالمتفائلون يدركون أنه فى حال الفشل، يبقى لديهم ما يتعلمونه فى حياتهم أو أن شيئًا ينبغى عليهم تعديله. أما المتشائم، فيرى ضعفًا دائمًا و/أو يلقى باللوم على الآخرين. فالتفاؤل إذن هو القدرة على التعافى السريع من أى مصيبة أو فشل.

والتوجه هو فرع من التفاؤل، فهو انعكاس لما يدور بداخل الشخص. ومعظم الناس لا يبذلون أى وقت فى التفكير بشأن توجهاتهم، إلا أنهم مع ذلك يسمحون لتوجهاتهم بالسيطرة عليهم طوال الوقت. والتوجه هو عادة تنتج عن توقعاتنا: ما نتوقعه من أنفسنا ومن الآخرين. ويمكنك التأثير على الآخرين من خلال التوجه المناسب. وحين نتقن التأثير فى الآخرين، فنحن نعرف أن لتوجهنا، وتفاؤلنا، وتوقعاتنا دورًا أساسيًا فى قدرتنا على دفع الآخرين نحو التحرك. وسوف ينعكس كل من الكاريزما الخاصة بك، وتوجهك، وتوقعاتك من خلال الشخص الذى تريد التأثير عليه.

ولا أحد يمكنه التأثير فى الآخرين على المدى الطويل وهو يتبنى توجها سلبيًا. فأنت تكتسب الكاريزما من خلال قدرتك على تحويل سلبية الآخرين إلى شىء أكثر إيجابية. ويجب عليك أن تنظر إلى العالم على نحو مختلف. عليك أن تنأى بنفسك

عن الانغماس فى التحدى الحالى الذى تمر به وتبذل وقتك فى البحث عن حل. حين يحدث صدام لسيارتك على الطريق، فإنك لا تتوقف، أو تنوح، أو تشكو، أو تقول إن هذا ليس عدلًا. بل إنك تبحث عن موارد وطرق أخرى لتجاوز الأمر. ويمكنك التوجه المتفائل من خوض المخاطر. لكنك تعرف دائمًا أن الأمور ستنتهى بالنهاية على ما يرام. إن هذا يزيد من مرونتك حال مواجهة التحديات، وتصبح بشكل تلقائى شخصًا أكثر إبداعًا، وتحفزًا، ومرونة. فالتفاؤل يمكنك من إبراز الكاريزما الخاصة بك.

المنطقة العمياء

نحن نولد على التفاؤل المطلق. ولكن الحياة تهاجمنا بشراسة، وتحصل بعض الأحداث لنا، فنتحول بشكل طبيعى إلى منحى أكثر تشاؤمًا. ويزداد التشاؤم بمرور الوقت. وعندما يحدث هذا، ينجذب إلى محيط حياتنا من هم على شاكلتنا من المتشائمين، ونحن فى العادة لا ندرك أو نلاحظ هذا التغير الخفى فى حياتنا. ونبقى على الاعتقاد بأننا متفائلون، لكننا فى الحقيقة نتحول إلى الجانب المظلم دون حتى أن ندرى. ألق نظرة واقعية على كيفية رؤيتك للحياة. هل أنت متفائل حقًا، أم أن هناك تسللًا للتشاؤم فى حياتك؟ هل تشعر فعلًا بأن الأمور ستكون على ما يرام وتتوقع الأفضل من نفسك ومن الآخرين؟ الخلاصة هى أن بإمكانك أن تصبح أكثر تفاؤلًا. والتشاؤم يطرد الكاريزما.

التطبيق

يمكنك تحسين تفاؤلك بطرق محددة. استخدم الطرق التالية لتحسين تفاؤلك، ومن ثم تحسين قدرتك على التأثير فى الآخرين والتمتع بالكاريزما.

- قرر أن تكون متفائلًا.
- تحمل مسئولية حياتك ولا تلق باللائمة على الآخرين أبدًا.
- ابن على النجاح الحالى ونجاحات الماضى.
- الزم مرافقة الأشخاص الإيجابيين.
- انتبه للطريقة التى تتحدث بها إلى نفسك. واجعلها إيجابية دائمًا.
- حافظ على صحتك بحالة جيدة وداوم على ممارسة التدريبات الرياضية.
- طور قدرتك على تحويل المزاج السلبى سريعًا إلى آخر إيجابي.

مثال

يعد "لانس آرمسترونج" هو نموذج التفاؤل المفضل لى. لقد فاز "لانس" بمرحلتين من سباق "تور دى فرانس" قبل بلوغة الخامسة والعشرين. وبعد ذلك اكتشف إصابته بسرطان الخصية، والذى انتشر فى الرئتين، والبطن، والدماغ. خاض جراحة وقدر الأطباء فرصته فى الحياة بنسبة ٥٠٪ فقط. ولم يكن تفاؤله، وتوجهه، وتوقعه للحياة أسبابًا لاستمراره فى الحياة وحسب، بل كانت أيضًا أسبابًا لفوزه بسبع بطولات متتالية لسباق "تور دى فرانس"، كما اختير أفضل رياضى للعام ١٩٩٩. وهو الشخص الوحيد الذى فاز بكل هذا العدد من السباقات. قد يرى الكثيرون الإصابة بالسرطان انهيارًا نهائيًا، وموقفًا لا سبيل للنجاة منه، لكن تفاؤل "لانس" لم يره سوى ارتطام على الطريق.

مفتاح الكاريزما

هل تشعر أن التشاؤم يحكم قبضته حول رقبتك؟ إنك تشعر برغبة فى أن تكون على عكس ذلك، لكنك مبرمج بشكل طبيعى على التشاؤم. لو أن كل من حولك يحبطونك بتشاؤمهم، يبقى هناك حل. جرب أن ترى النتائج الإيجابية الممكنة فى كل التحديات التى تواجهها. ولا تبالغ بالحساسية إزاء النقد الموجه لك من الآخرين أو الاهتمام المبالغ بنظرة الناس إليك، انته عن البحث عن علامات الفشل أو التراجع. وحاول اليوم أن تبحث عما انتهى إلى الخير بدلاً من البحث فيما انتهى إلى السوء. وتحكم فى علاقاتك واقض وقتًا أطول مع الأشخاص المتفائلين. وابحث عمن هم مستعدون لمساعدتك على تجاوز عوائق الطريق. وعندما تشعر بالتراجع والانتكاس - عندما تشعر بالإحباط - امنح نفسك وقتًا للعطاء ومساعدة شخص ما. فهذا سيصنع المعجزات بتفاؤلك وتوجهك.

قيّم تفاؤلك

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		*ضعيف*			*عادى*			*قوى*		*مثالى*

الفصل الخامس

القوة الإيجابية:

الإكراه ليس كاريزما

"إننى أفضل إقناع الشخص بالتقدم، لأنه بمجرد اقتناعه سوف يلتزم. أما إن خوفته، فسيبقى ملتزمًا طالما دام خوفه، ثم لا يلبث أن يتخلى عن التزامه بعد ذلك".

ـ الجنرال "دوايت ديفيد آيزنهاور"

تأتى القوة فى أشكال كثيرة. وتزيد بعض أشكال القوة من الكاريزما الخاصة بنا وقدرتنا على التأثير. وعندما يكون لدينا أشكال شرعية للقوة، يكون الناس أكثر أستعدادًا ورغبة فى التحرك. وعندما تستخدم القوة بشكل خاطئ، فإنها سترتد عليك فى المدى الطويل.

وتحتوى كل مؤسسة تقريبًا على نوع معين من هيكل السلطة. وتحدد القواعد (المكتوبة وغير المكتوبة) طريقة استجابة الأفراد للقوة والسلطة. ويعتقد المديرون دومًا أنهم يتمتعون بقوة هائلة، ولكنها فى العادة أقل مما يظنون. فقدرتك على الثواب والعقاب ليست هى القوة التى تعينك على بث الكاريزما. فقوتك الداخلية أكثر استمرارًا دائمًا من قوتك الخارجية.

كما أن الأشخاص الذين يتمتعون بالكاريزما يعرفون ويدركون بشكل غريزى كيف يستخدمون الأشكال المختلفة للقوة الإيجابية. وتنشأ القوة من قدرتك على مساعدة الآخرين فى الحصول على ما يحتاجونه أو يريدونه، والقوة تختلف عن الإجبار. فالقوة تخلق الثقة، والتعزيز، والتمكين. أما الإجبار فلا بد دائمًا من الحفاظ عليه، وفرضه، ومراقبته. والإجبار يستنزف طاقة الناس وحياتهم. أما القوة الحقيقية فتشجع على خلق الوحدة والتآزر. وتحفزنا القوة على السمع والطاعة. أما الإجبار فيدفعنا للتشكك والهروب. والأشخاص الذين يتمتعون بالكاريزما ليست لهم زلات قوة ولا يجدون فى أنفسهم حاجة لفرض أنفسهم على الآخرين أو دفع الآخرين لفعل أشياء لمجرد التسلية. إنهم يعرفون كيف يستخدمون الأشكال المناسبة من القوة من أجل هدفهم الأخلاقى. والقوة الإيجابية تجذب الجمهور لهم وتدعم الكاريزما الخاصة بهم. وتعد المعرفة، والخبرة، والسلطة جميعها أشكالًا للقوة الإيجابية.

وهناك شكل من أشكال القوة التى تطور الكاريزما وهو فهم قوة السلطة، وهى التى تعتمد على الطريقة التى يرى بها الآخرون مستوى معرفتك، ومركزك، وخبرتك. وأنت تمتلك هذه القوة حين يؤمن الناس بأن لك معرفة خاصة يحتاجون إليها أو تتبوأ مركزًا أعلى مما هم فيه. وهذا النوع من السلطة يمكن من هم فى موقع القوة من التأثير على الآخرين من أجل الامتثال لهم نظرًا لمكانتهم أو مركزهم أو رتبتهم. ويتمتع المدراء التنفيذيون فى الشركات الكبرى وضباط الشرطة بهذا النوع من القوة. فأنت تشعر بأنك مجبر على الانصياع إلى رئيسك أو إلى ضابط الشرطة لما يتمتع به من مركز سلطة.

ولا تعنى ممارسة قوة السلطة أن تكون أنانيًا أو متعاليًا. إن لدى جمهورك توقعات معينة بأن لديك القدرة على مساعدتهم ونصحهم فى حل مشاكلهم. تلك المساعدة قد تتخذ شكل منتج أو خدمة، أو مكافآت، أو علاقة. ويحب الناس إسناد قيادتهم إلى شخص كفء وخبير. فإن كنت هذا الشخص الكفء والخبير، فإنك تملك القوة والكاريزما. اعتبر نفسك مستشارًا أو ناصحًا. فأنت لا تبيع شيئًا، ولكنك تساعدهم على اتخاذ القرار الصحيح. فإن النظر إلى الكاريزما أو التأثير على هذا النحو يغير من نظرة الجميع لك. فتصبح رمزًا للسلطة، والناس جميعا مبرمجون على اتباع رمز السلطة الذى يثقون به. وعندما تتمكن من إثبات خبرتك أو مهارتك أو كفاءتك، فإنك ستكتسب قوة السلطة.

وهناك شكل آخر من أشكال القوة يأتى من طريقة ملبسنا. فبإمكانك خلق انطباع فورى بالقوة عن طريق ما ترتديه، كالزى الرسمى. فزيك الرسمى قد يكون حلة عمل، أو بزة عسكرية، أو أى نوع من اللباس المحدد للهوية. ويمكن لزيك الرسمي أو ملابسك إبراز القوة أو حتى المكانة المرموقة لديك. وعندما ترتدى الملابس المناسبة أو الزى المناسب للموقف، فإنك تستطيع التأثير وبناء الكاريزما حتى قبل أن تتحدث.

الشكل الأخير للقوة يعرف بأنه قوة اللقب. فمثلا، ألقاب من قبيل "الرئيس"، أو "الرئيس التنفيذى"، أو "المحترم"، أو "المدير"، أو "الكابتن" تخلق توقعات بالسلطة والاحترام. فمثلًا حين نسمع كلمة "دكتور" قبل أى اسم، فإننا نتوقع تلقائيًا أن يكون صاحب الاسم شخصًا مهمًّا و/أو ذكيا. إننا حتى لن نسأل إن كان قد حاز على المرتبة الأولى على صفه عند تخرجه أو إن كان جيدًا شأنه فى ذلك شأن أى طبيب آخر. وعندما تحمل لقبًا يفرض الاحترام والاهتمام، فإن قدرتك على التأثير تقوى. فأوجد لقبًا مناسبًا لك ولعملك. فألقاب من قبيل "نائب الرئيس"، أو "الشريك الأكبر"، أو "المدير الإدارى"، أو "المدير المالى" قد تنجح فى زيادة مقدار سلطتك.

المنطقة العمياء

إن المنطقة العمياء فى هذا الصدد ليست أن نفهم أن القوة محايدة بحد ذاتها وأننا نستطيع استخدامها بطرق جيدة أو سيئة. فلسبب ما، يجعلنا الحديث عن القوة أكثر عصبية. وتكمن الصعوبة فى أن معظم خبرتنا عن القوة تكون سلبية. فقد يقول أحد رؤساء العمل: "افعل هذا أو تفصل". بالطبع قد يجدى هذا الأسلوب على المدى القصير، لكنه ليس شكلاً جيدًا للقوة أو التأثير. فللخوف وقته وزمانه، لكنه يقضى على قدرتك على بث الكاريزما الخاصة بك على المدى الطويل. ولتجاوز هذه المنطقة العمياء، ينبغى أن تدرك أن القوة شىء جيد للغاية. ويميل الناس بشكل طبيعى لاتباع الأشكال الجيدة للقوة. والقوة تساعد على بث الكاريزما. ويعمى معظم الناس عن حقيقة أن لديهم بعضًا من أشكال القوة الجيدة لكنهم لا يعرفونها أو لا يعرفون كيف يستخدمونها.

التطبيق

حتى لو كنت تتمتع بأشكال شرعية للقوة، فإنك غالبًا ما تفعل أشياء تؤدى لاستنزاف تلك القوة. وإليك بعضًا منها:

- *المبالغة فى الجدية:* نحن جميعًا بحاجة لبعض البهجة أحيانًا.
- *المظهر:* إن طريقة ملبسك لمناسبة ما قد تقلل من مقدار سلطتك.
- *مهارات العرض السيئة:* يعتبر الهذيان أو الحشو الصوتى سمات غير فعالة.
- *استحواذ القوة على تفكيرك:* حتى لو لم تفعل ذلك عمدًا، فإنك تبدو كما لو كنت سيد الكون.
- *خدمة نفسك بدلاً من خدمة الآخرين:* اعتراض الأنا لطريق القوة الإيجابية.
- عدم *إظهار الاحترام للآخرين:* وهذا يشمل المنافسين.

مثال

تأمل قوة "الدلاى لاما"، وهو لقب يخص سلسلة من القادة الدينيين فى التبت، وصاحبه هو القائد الروحى لأهل التبت. وقد فاز "الدلاى لاما" الحالى (الرابع عشر) بجائزة نوبل للسلام فى العام ١٩٨٩. وهذا المركز مثال رائع للقوة. إن "الدلاى لاما" يملك القوة للتأثير فى أتباعه، ولكنه لا يملك القوة على غير أتباعه. فإن القوة نسبية جدًّا وتختلف باختلاف الأشخاص. وإن كنت أحد أتباع "الدلاى لاما" وقابلته، فستشعر بقوته الفورية عليك، وهى نابعة من المركز الذى يشغله واللقب الذى يحمله. ومن الممكن أن تكون له قوة شخصية عليك حتى قبل أن تتبادلا أية كلمة.

مفتاح الكاريزما

هل لديك السلطة الفعلية لقيادة وإرشاد الآخرين بكاريزما؟ يكمن السر فى أن تختار شكلًا من أشكال القوة وتعمل على تحسينه. وابدأ الآن. وتعد الخبرة هى أسهل أشكال القوة فى تطبيقها. هل أنت خبير بمنتجك، أو بمنافسيك، أو بتوقعات المستقبل، أو بصناعتك؟ هل تتمتع بمجال محدد من المعرفة يتطلع إليه جمهورك؟ إن قدرتك على حل مشكلات جمهورك تجعل من التأثير عليهم أمرًا سهلًا. وحين تكون لديك قوة شرعية، فلن يبدى الناس مقاومة لك وسيرغبون فى تأثيرك عليهم.

ويعد تحسين لقبك سبيلًا آخر للقوة التى يمكن تطبيقها بسهولة. عليك اليوم بتحديد لقب خاص بك يساعد فى زيادة قوتك لدى الآخرين. واحرص على أن يحقق لك هذا اللقب الاحترام بشكل تلقائى. واحرص بالطبع على أن يكون لقبًا مناسبًا لك.

قيِّم قوتك الإيجابية

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		*ضعيف*			*عادى*			*قوى*		*مثالى*

الفصل السادس

الطاقة والتوازن:

الصحة المفعمة بالحيوية

"كلما زاد مستوى طاقتك، زادت كفاءة جسدك. وكلما زادت كفاءة جسدك، تحسنت حالتك وزاد استخدامك لموهبتك لتحقيق نتائج رائعة".

ـ "أنتونى روبينز"

إنك ترى هذا الأمر، وتشعر به؛ فعندما تكون برفقة شخص كاريزمى، فإنك لا تشعر بطاقته وحسب، ولكنها تنتقل إليك أيضًا. وهناك الكثير جدًّا من الأشخاص الذين يظهرون مستوى متدنيًا من الطاقة ينفر منهم فعليًّا الأشخاص الذين يريدون التأثير عليهم. ومن المحتمل أن تكون قد جلست ذات مرة بجوار شخص مثل هذا. وربما حتى لم تتبادل الحديث معه، لكنك شعرت بأنه يستنزف طاقتك.

إنك بحاجة لإيجاد الوقت والإرادة لوضع خطة الصحة الخاصة بك. ويحكم الناس عليك بالشكل الذى تبدو عليه والشعور الذى ينتابهم لحضورك. يجب عليك التفكير فى وزنك، وبرنامجك الرياضى، وتغذيتك، ونومك. ونحن جميعًا مشغولون،

وأنا أدرك أن تخصيص وقت لتلك الأشياء أمر صعب، ولكنه مهم لنجاحك وقدرتك على التأثير وبث الكاريزما الخاصة بك.

وعندما تدخل غرفة، فإنه يجب أن يلاحظك الجميع. وعندما تتمتع بالطاقة والكاريزما، فإنك تنقل الطاقة لمن حولك. وعندما تتحدث أمام مجموعة من الناس، فإنه لا يجب عليك فقط نقل الطاقة إلى الجمهور، ولكن عليك أيضًا زيادة الطاقة فى الغرفة من خلال عرضك. وأى شخص يشعر بالملل وعدم الإثارة سيقابلك بالرفض دائمًا. وعندما يكون عرضك أو أداؤك مملًا وخاليًا من الحياة، فإنك تفقد اهتمامهم ولا تنقل إليهم أية كاريزما.

حين ننظر إلى الحياة، ينبغى أن ندرك أننا لا نعيش فى أطر منفصلة، بل إن حياتنا جزء من كيان أكبر. ولا يمكننا أن نقسم كل منحى من حياتنا فى كيان منفصل. فكل جانب من حياتك إما أن يساعد الكاريزما الخاصة بك أو يضرها. وهدفك هو أن تضم كل هذه الجوانب للعمل معًا على خلق وبث طاقة كبيرة. ولكن عليك أن تدرك أنك من الممكن أن تستثمر الكثير من الوقت فى جانب واحد فقط من جوانب حياتك. وحين تفعل ذلك، فإنك من الممكن أن تدخل فى حالة من عدم التوازن. فحتى الكثير جدًّا من الشىء الجيد من الممكن أن يفضى إلى كارثة.

ويدعم أصحاب الكاريزما والناجحون طاقتهم من خلال تحقيق التوازن والضبط فى حياتهم. فبدون توازن وبدون طاقة لن تكون هناك كاريزما. وعندما لا تشعر بالارتياح، فإنك لن تبدو مرتاحًا أمام الآخرين. احرص على الحفاظ على وجود قدر من التوازن فى كل جانب من جوانب حياتك. فافتقاد التوازن يمكن أن يدمر الحافز، ويقلل من طاقتك. ويفتقد معظم الناس إلى الطاقة لأنهم لا يدركون أنهم يعانون عدم التوازن. ولعل جانبًا واحدًا فقط من حياتك يكون خارج السياق، إلا أنه يبقى ذا أثر مباشر على بقية جوانب حياتك. وهناك تشبيه جيد لتلك الحالة يتمثل فى سيارتك. فإذا كانت المكابح لا تعمل، فإن ذلك سيؤثر على قدرتك على القيادة. حقق التوازن وستجد المزيد من الطاقة.

وإذا أردت التوازن، وإذا أردت مزيدًا من التركيز والطاقة، فإنك بحاجة إلى ضبط سياقات حياتك. وهناك ستة مجالات يجب أن تنفق عليها الكثير من الوقت كل أسبوع (وبعضها يتطلب وقتًا أكبر من الأخرى). وهذه مجالات الحياة الستة التى تحتاج إلى ضبط:

١. *الجانب المالى:* إذا لم تستطع الاهتمام بحاجاتك المالية، فإنك لن تستطيع الاهتمام بحاجاتك الأساسية. وإذا أهملت شئونك المالية، لن يتحقق التوازن. ونحن نعرف جميعًا أنك إن لم تستطع الوفاء بالتزاماتك المالية، فإن هذا سيؤثر على جوانب حياتك كافة.
٢. *الجانب البدنى:* إذا لم تكن تشعر بالصحة، فإنك لن تتمكن حتى من التفكير فى تحسين بقية الجوانب الأخرى فى حياتك. يجب أن تكون لديك خطة للصحة الجيدة. هل تدرك أهمية التغذية والنوم وممارسة التمارين الرياضية؟ إن لم تكن تعرف أهميتها، فإن افتقادك للصحة والطاقة سيقلل من قدرتك على تحقيق التوازن وبث الكاريزما.
٣. *الجانب العاطفى:* إن البشر بطبيعتهم مخلوقات عاطفية. ولا يمكنك السماح لعواطف من قبيل الغضب والسخط والإحباط والكراهية والكآبة بأن تسيطر على حياتك. فأنت فى وضع السيطرة. وإن لم تكن تسيطر على عواطفك وانفعالاتك، فلن تكون قادرًا على السيطرة على تصرفاتك فى حياتك. وتعد السيطرة على العواطف أمرًا أساسيًّا من أجل حياة شخصية متوازنة وسعيدة.
٤. *الجانب الفكرى:* إن التطوير الذاتى يبقيك فى حالة من الإثارة، والتحفز، والاندفاع نحو أهدافك. ونحن نكون بأفضل حالاتنا حين نكون فى حال متواصل من التعلم والتحسن، كما أننا بحاجة إلى التحسين الذاتى كل يوم لأن افتقادنا لهذا التحسين يؤدى بنا إلى السلبية وانتقاد الذات والتشاؤم.
٥. *الجانب الروحى:* ينبغى أن تكون فى حالة انسجام مع نفسك، أى مع طبيعتك، وهدفك. إننا مخلوقات روحية؛ ونحن جميعًا نملك جانبًا روحيًّا فى شخصيتنا. وكل منا يعرف الروحانية على نحو مختلف: خدمة الآخرين أو ممارسة الطقوس الدينية أو التأمل أو حتى العودة إلى الطبيعة. ويجب عليك أخذ الوقت للاستماع إلى صوتك الداخلى والتعرف على روحانياتك الخاصة.
٦. *الجانب الاجتماعى:* إننا أيضًا مخلوقات اجتماعية. ويتمثل أعظم أوجه قوتنا ورفاهيتنا فى علاقاتنا. فمعظم مواطن سعادتنا وحزننا هى نتاج علاقاتنا ببعضنا. وهكذا، فإن العلاقات هى جزء متمم لسعادتك وتوازنك.

وأنت بحاجة للشعور بالقيمة والهدف لتحيا حياة مرضية. فليس هناك من يعيش فى جزيرة منعزلة، والحياة والنجاح ليسا مشاريع فردية.

نحن دائمًا بحاجة لأن نكون على يقين من أننا نتطور وبأننا نستثمر باستمرار فى النواحى الصحيحة من حياتنا. كما أننا غالبًا ما نقضى جزءًا كبيرًا من وقتنا فى التركيز على الأشياء الخاطئة، وهى تلك الأشياء التى لا جدوى منها ولا نفع لنا فيها. فإننا ننشغل كثيرًا فى السعى وراء ما ينصح به الآخرون حتى إننا ننسى أن نختبر ما يمكن أن يساعد أو يضر بالتوازن والطاقة لدينا. وإذا أهملنا أيًا من جوانب توازن الحياة، فإن كلًا من سعادتنا وطاقتنا ونجاحنا سوف ينهار.

المنطقة العمياء

لقد قلتُها، وأنت أيضًا قلتَها: "ليس لدىَّ وقت لممارسة التمارين الرياضية". وإذا أردت الكاريزما وإذا أردت بث الطاقة، فلا بد لك من أن تمتلك الصحة الداخلية المطلوبة لبث الطاقة. وهذه المنطقة العمياء تورث فشلًا فى إدراك أن التغذية الصحية والعلاقات والتمارين الرياضية والتوازن فى الحياة هو ما يمنحنا بالنهاية المزيد من الطاقة والوقت. وحين نمارس التمارين الرياضية، فإننا ننام وقتًا أقل، ونفكر بشكل أفضل، وننجز الكثير فى وقت أقل، ونعيش حياة أطول. والحقيقة التى لا لبس فيها هى أن كل دقيقة نبذلها من أجل صحتنا، وطاقتنا، وتغذيتنا تعود إلينا أضعافًا مضاعفة. فالأمر يستحق بذل الوقت، فلا تبخل بوقتك.

التطبيق

إذا كنت تقدم عرضًا لمجموعة من الأشخاص، فإن الطاقة داخل القاعة تمثل كل شىء. فمن دون طاقة، لن يكون هناك تأثير ولا كاريزما. وإليك بعض الأشياء التى يمكنك فعلها خلال أى عرض حتى تزيد من مستوى الطاقة والاهتمام فى القاعة.

- اجعل الجمهور يقف أو يتحرك أو يرفع الأيدى.
- قم بتدريب جماعى يتضمن حركة أو تفاعلًا.
- اطرح سؤالًا مثيرًا لإعمال التفكير.

- احك قصة مؤثرة.
- اجعلهم يضحكون.

مثال

حين أفكر فى الطاقة والكاريزما، فإننى أتذكر "أنتونى روبنز". لقد بدأ حياته العملية فى الترويج للحلقات الدراسية لـ "جيم رون" ثم بدأ لاحقًا فى تدريس جوانب من البرمجة اللغوية العصبية. وهو مؤلف كتاب *Unlimited Power* واشتهر بقدرته على التحفيز الهائل لكل فرد فى جمهوره. ولا بد أنك شاهدته فى إعلانات الترويج لبرامج التنمية الذاتية. راقبه وستدرك حينها تعريف الطاقة والكاريزما. فإنه يستطيع التواصل مع الجمهور لأربعة أيام كاملة، وتمتد تلك التواصلات إلى ساعات متأخرة جدًّا فى المساء. إنه قوى ومتواصل ومفعم بالطاقة حتى إن جمهوره قد لا يعى أنه على تواصل معه على مدار ١٢ ساعة كاملة. فإن بثه للطاقة لدى الآخرين هو ما يجعله متمتعًا بالكاريزما.

مفتاح الكاريزما

إن السر فى هذا الجزء هو أن تكتشف ما يمتص طاقتك. ما الذى يحدث خلال يومك ليتسبب فى انهيار مستوى طاقتك؟ إن فقدان التوازن قد يكون سببًا رئيسيًّا فى فقدان الطاقة التى لا تعوض. حدد أكثر الجوانب ضعفًا (البدنية أو العقلية أو الروحية أو الاجتماعية أو المالية أو العاطفية) وضع خطة لتحسين وإصلاح هذا الجانب. كما أن الخوف من الفشل، أو فقدان الثقة، أو النقد كلها أمور تخفض من إنتاجك من الطاقة. كما أن انعدام الحماس أو التوازن أو تبنى توجه سلبى من الممكن أن يقلل من مستوى الطاقة لديك.

قيِّم طاقتك وتوازنك

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		*ضعيف*			*عادى*			*قوى*		*مثالى*

الفصل السابع

روح الدعابة والسعادة:

إنها تنبع من الداخل

"لا يمكن أن تأتيك السعادة من الخارج. لا بد أن تنبع من داخلك. فليس ما نراه أو نلمسه أو ما يقوم به الآخرون من أجلنا هو ما يجعلنا سعداء؛ بل إنه ما نعتقده ونشعر به ونفعله؛ من أجل الآخرين أولًا ثم من أجل أنفسنا بعد ذلك".

_ "هيلين كيلر"

عندما تتمتع بالكاريزما الحقيقية، فإنك تكون سعيدًا وتشع السعادة منك. ويبحث الكثير من الناس عن تلك السعادة، والتى ما إن يشعروا بها فيك، حتى ينجذبوا إليك مباشرة. فهذا يعنى أنك تحب الحياة وتستمتع بها وأن الآخرين يحبون أن يكونوا حولك. فأنت تجذب الناس إليك. وهناك آخرون قد يعرفون السعادة بأنها الشهرة أو الحظ أو النجاح أو الثراء، لكن لاحظ أن كل واحد من تلك العناصر هو عنصر خارجي. فما يحصل فى داخلك هو أكبر مقياس للسعادة. ونحن نعتقد أننا سنكون سعداء حين ندرك أننا نصنع ثروتنا، أو حين نتخرج فى الجامعة، أو نتقاعد، أو

نترقى، أو نصل بعملنا إلى القمة. لكن السعادة الدائمة ترتبط باللحظة الحالية، وليس بالمستقبل.

إن معظم الشعور بانعدام السعادة يرتبط بتفسيرنا الخاص لما يحصل فى حياتنا: حالتنا الذهنية، أو مشاعرنا العاطفية، أو تعافينا البدنى. تذكر وقتًا شعرت فيه بسعادة حقيقية. ما الذى كنت تفعل وقتها؟ ما الذى كان يدور فى عقلك؟ لقد شعرت فى الغالب بسلام وأمن داخليين بخصوص ما كنت تفعله والاتجاه الذى كنت تقصده. إن السعادة تتضمن عادة التقدم المستمر باتجاه هدف مثير لك – أن تقصد اتجاها يكون جزءًا من غايتك وشغفك. وبغض النظر عن العوامل الخارجية فى حياتك، فإنك تشعر بالسعادة حين تجد فى نفسك إحساسًا بالغاية والهدف. وستكون قادرًا على بث ذلك إلى جمهورك ومن ثم تزيد من سعادتك.

إن استخدام روح الدعابة والقدرة على بث الكاريزما هما أمران مترابطان تمامًا. فروح الدعابة تنزع من الناس حدتهم، وتشرح صدورهم، وتجعلهم أكثر ميلًا إلى التواصل معك والشعور بالكاريزما الخاصة بك. إننا ننجذب إلى الأشخاص الذين ينجحون فى إضحاكنا ويشعروننا بالارتياح تجاه ذواتنا وتجاه الظروف الخارجية المحيطة. وهذه القدرة الفكاهية تمكن الجمهور بأن يكون أكثر تقبلًا. كذلك فإن الجمهور سيبقى يذكرك ويبقى واضعًا إياك فى دائرة إيجابية حتى بعد المواجهة الأولى. وحين تتصرف بروح الدعابة، فإن رسالتك تحظى بوزن واعتبار أكبر مما لو أتت من شخص لم يخلق العلاقة مع الجمهور ولم يتمتع بالكاريزما التى تتمتع بها.

وتعد فوائد الدعابة بالنسبة للكاريزما حيوية ولا حصر لها. ليس عليك أن تكون ممثلًا كوميديًا محترفًا، لكنك تستطيع دفع أحدهم للتبسم أو حتى الضحك. هذه الفكاهة تحول بين الناس وبين الشرود خلال اللقاء معك وتعيد شحذ أرواحهم. وباختصار، فإنها تكسب الناس مزاجًا طيبًا وتخفف من توترات يومهم. فما الذى تفعله لك أنت؟ إن الاستخدام الصحيح للدعابة يزيد من ثقتك ومن قبولك. إنها تمكنك من بناء علاقة فورية فتزيد ثقة الناس بك بشكل أكبر. تدرب على الفكاهة. واحرص على استخدامها بنجاح. فأنت ترغب في أن يشاركك الناس الضحك لا أن يرثوا لحالك.

المنطقة العمياء

أوه، إننا كثيرًا ما نعمى عما حولنا. ليس ثمة أزرار لإعادة الضبط أو إعادة العمل فى هذه الحياة. تلك هى حياتنا ونحن بحاجة إلى الاستمتاع برحلتنا فيها. فإن الاعتقاد بأننا سوف نصبح سعداء حين (املأ الفراغ)، هو أمر يدمر قدرتنا على الاستمتاع باللحظة الحالية وعلى بث الرضا والكاريزما. والتوقع بأن أمور حياتنا الخارجية سوف تحقق لنا السعادة يعد منزلقًا خطرًا. لعلها بالفعل تأتى بسعادة مؤقتة، لكن هدفنا ينبغى أن يكون تحقيق السعادة على المدى الطويل. نحن إذن عميان طالما أن معظم ما نبقى فى السعى وراءه ليس ما يحقق السعادة الحقيقية الدائمة.

التطبيق

لا تقلق إذا لم يضحك الجمهور أو حتى يبتسم ابتسامة بسيطة. فبعض الناس لن يضحكوا أو يبتسموا حيال أى شىء. لعلهم يبتسمون من داخلهم، أو لعلهم يريدون البقاء فى حالة كآبة دائمة. ركز على الأشخاص الذين يمكنك التواصل معهم ومساعدتهم على التبسم والضحك. تعلم أن تسخر من نفسك. فالسخرية من الذات تعد طريقة رائعة لخلق تواصل مع الجمهور. فإنهم يعرفون أنك ترتكب الأخطاء تمامًا مثلهم، وأخطاؤك تجعلهم أكثر ارتياحًا للبقاء بالقرب منك. فكن مستعدًا دائمًا للمرح، ومشاركة الآخرين سعادتك، وكن مستعدًا دائمًا لاستخدام حسك الفكاهى. وحين تتمكن من استخدام حس الفكاهة لديك، ستكون قادرًا على مساعدة الآخرين لكى:

- يصبحوا أكثر انفتاحًا بمشاعرهم.
- يخففوا من قدر التوتر والخوف لديهم.
- يجربوا المزيد من الإشباع فى حياتهم.
- يحسنوا من صورتهم الذاتية.
- يكونوا أكثر ودًا.

مثال

هناك نموذج رائع للرضا يتمثل فى "فيكتور فرانكل"، وهو طبيب نفسانى نجا من هول ووحشية معسكرات الاعتقال النازية. وهو يقول فى كتابه الشهير *Man's Search for Meaning*: "إن السعادة حالة أكثر من كونها غاية. فلا يمكن السعى وراء السعادة. فكلما استهدفناها، فقدنا الهدف. وطالما وجد سبب للسعادة، وجدت السعادة. إنها عرض جانبى لامتلاكنا غاية ومعنى لحياتنا". وقد كان لدى "فرانكل" كل سبب ممكن للعيش فى تعاسة. ففى العام ١٩٤٢، سجنه النازيون مع زوجته ووالديه. وفى معسكر الاعتقال، اشتغل ممارسًا عامًا، فواجه وشهد على نماذج لا حصر لها من المعاناة والوحشية. وحتى مع كل الفظائع التى شاهدها، خلص إلى أنه يمكن للناس دومًا أن يجدوا السعادة والقيمة فى كل موقف.

مفتاح الكاريزما

ما الذى يمكنك فعله اليوم لتزيد من سعادتك وتحسن من الكاريزما التى تتمتع بها؟ هل أنت سعيد حقًّا؟ إن جودة حياتنا اليوم هى الأفضل من أى وقت مضى، لكن معدل السعادة هو الأدنى من كل وقت مضى، فما السبب؟

- أولًا، شعورنا بالتوتر، وهو ما يذهب بالسعادة نتيجة للأهداف الكثيرة المتضاربة فى حياتنا. فلدينا أهداف وطموحات تتضارب مع بعضها البعض. (مثلًا، أن تصبح رجل أعمال مستقلًا وأن تحصل على وظيفة آمنة فى الوقت نفسه)، وهو ما يسبب ضغطًا وتوترًا شخصيًا رهيبًا. خصص بعض الوقت لتحديد الأهداف التى تتضارب فى حياتك، وأوجد الحل، وشاهد مزيدًا من السعادة.
- ثانيًا، ألا يكون لدينا أهداف ذات معنى. ابحث عن هدف ممتع، ومثير، وواقعى، ثم اسع إليه، وسوف تجد تحولًا فوريًّا فى مستوى سعادتك.

قيّم دعابتك وسعادتك

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		ضعيف			عادى			قوى		مثالى

مصادر قسم الحضور (LAWSOFCHARISMA.COM)

- مقالات الدعم.
- الدعم الصوتى للقسم: "بناء الثقة التلقائية".
- ورقة العمل الخاصة بالقسم.

القسم الثانى

الصفات الجوهرية:

الجوهر يشير إلى المظهر

قصة رمزية: تحدى تقطيع الخشب

كان هناك جاران يعيشان متجاورين فى الجبال، وكانا دائمًا ما يتنافسان ويختبر كل منهما قوة الآخر باستمرار. وذات يوم، تحدى أحد الجارين صاحبه ليرى من بإمكانه تقطيع أكبر قدر من الأشجار فى ثلاث ساعات. وافق الجار الثانى على التحدى. وبدأ الأول بقوة هائلة. وبينما هو كذلك، عمل الثانى لنصف ساعة ثم جلس فى ظل شجرة كبيرة، لم يصدق الجار الأول مدى كسل جاره. ومع دهشة الجار الأول، ظل الثانى يقتطع استراحة بعشر دقائق فى كل ساعة عمل من عمر المنافسة. وأخيرًا انتهت الساعات الثلاث. ولأنه لم يحصل ولو على استراحة واحدة، كان الجار الأول على يقين من أن النصر سيكون حليفه. ولكنه ذهل حين وجد أن الجار الثانى قد قطع كمية من الخشب تعادل ضعف ما قطعه هو! فقال فى دهشة: "هذا مستحيل! لقد كنت

تحصل على استراحة فى كل ساعة". فرد الرجل الثانى فى ثقة قائلًا: "إننى لم أكن أستريح، لقد كنت أشحذ فأسى".

المغزى

إذا لم نأخذ وقتنا فى تطوير وضبط صفاتنا الجوهرية (الواردة أدناه)، فإننا دائمًا ما سنخسر فى النهاية. وكما هو الحال مع شحذ الفأس، فإننا قد لا نرى مكسبًا فوريًّا على المدى القصير فى تطوير صفاتنا الجوهرية، ولكن على المدى الطويل ستكون المنافع هائلة. ونحن ندرك أن علينا شحذ فأسنا (أى العمل على تطوير هذه المهارات)، لكن من لديه الوقت والطاقة والرغبة والتركيز؟ وإذا لم تعمل على شحذ فأسك، فإنها ستصبح ثلمة وعديمة الجدوى، وعندما نتقن خصائصنا الجوهرية، فإن فئوسنا تشحذ ونتمكن من تطوير الكاريزما الخاصة بنا بمعدل أسرع.

سمات/مهارات الصفات الجوهرية

- الانضباط الذاتى
- الكفاءة
- الحدس
- التصميم
- النزاهة
- الشجاعة
- الإبداع
- التركيز

الفصل الثامن

الانضباط الذاتى:
قوة الإرادة تساوى الالتزام

"من خلال قراءتى لقصص حياة العظماء، وجدت أن أعظم انتصاراتهم كان يتمثل فى انتصارهم على أنفسهم... وكان الانضباط الذاتى يأتى فى المقدمة دائمًا".

ـ "هارى إس. ترومان"

كذلك يُعرف الانضباط الذاتى وقوة الإرادة بأنهما عبارة عن قوة داخلية. هذه القوة هى التى تدفعك وتحفزك نحو تحقيق النجاح الحقيقى. إنها تبقينا فى الاتجاه الصحيح وتعيننا على التحلى بالشجاعة والمثابرة. إننا لا نميل إلى الاكتراث بمسألة الانضباط وقوة الإرادة؛ لأننا لا نحب الشعور بالتعقيد، فمشاهدة التلفاز أيسر بكثير من قراءة كتاب، وتناول الوجبات السريعة أيسر بكثير من تناول طعام صحى، والبقاء مفلسًا أيسر بكثير من تحقيق الاستقلال المالى. فالناس يريدون النتائج الآن ـ أى الرضا الفورى ـ وحين لا يجدون تلك النتيجة فى الحال فإنهم يستسلمون أو يقولون إنهم لا يستطيعون القيام بالأمر. حسنًا، انظر حولك: إن الانضباط الذاتى مُجد،

وسوف يفلح معك أيضًا إن بذلت الجهد. وعندما تفتقد إلى الانضباط فى حياتك، فإنك تشعر بالكسل، وغياب الطموح، وغالبًا الاكتئاب. وتلك المشاعر هى النقيض تمامًا لما يشعر به أى شخص يتمتع بالكاريزما.

إن الانضباط خيار نتخذه لأن النتائج المستقبلية التى نتخيلها ستكون أفضل من وضعنا الحالى. فمن الممكن أن نكون سعداء بحق فى حياتنا حين ننجز ما نريد وحين نعرف أننا قادرون على الإنجاز، وللوصول إلى القمة، يجب علينا ممارسة الانضباط الذاتى طوال الوقت. فلا يمكننا القول: "لقد كنت أبلى بلاء حسنًا هذا الأسبوع، لذا، فإننى سأتراخى قليلًا فى اليومين المقبلين". يجب أن نتعلم كيف نسيطر على عواطفنا، وعاداتنا، وعقولنا، وأجسادنا. وحين نفعل ذلك، فإننا نستطيع البقاء فى حال من الالتزام حتى لو لم نحب هذا الأمر، أو لو كانت أنفسنا تهفو للتراخى، أو لو كنا نعانى من مشاعر سلبية. وهذا الوضع الذهنى لا يجذب الآخرين إليك وحسب، ولكنه أيضًا يمنحك السلام، والتحفز العميق، والنجاح الهائل.

والانضباط الذاتى هو مثل البطارية بالنسبة لقوة الإرادة. فمع ممارستك للانضباط الذاتى خلال يومك، فإن طاقة البطارية (قوة الإرادة) تبدأ فى الضعف. فما الذى يقضى على طاقة بطاريتك؟ إن الإرهاق، ومقاومة المغريات، والمشاعر السلبية، وانخفاض نسبة السكر بالدم، وكبت المشاعر، وحتى ضغط الأقران يوهن بطاريتك أكثر من أى شىء آخر. وكلما واظبنا على ممارسة الانضباط الذاتى قويت البطارية. ويبدو أن الأشخاص الذين يتمتعون بالكاريزما لديهم قدر أكبر من قوة الدفع والانضباط الذاتى. فلابد أن يكون لديهم أيام تبدأ بطاريتهم فيها فى الضعف، ولكن لديهم خطة لإعادة شحن بطارياتهم. فما الذى يجدى بالنسبة لك؟ روح الدعابة، أو الحصول على غفوة من النوم، أو التأمل، أو ممارسة الرياضة، أو التصور، أو القيام بشىء تتقن فعله. يجب عليك أن تضع خطة لمتابعة انخفاض معدل الانضباط الذاتى واتخاذ قرار بشأن طريقة إعادة شحن البطارية قبل أن ينفد شحنها تمامًا.

وهناك العديد من عاداتنا المترسخة جدًا لديك والتى تستغرق وقتًا وجهدًا كبيرين لإحداث التغيير. ويدرك الأشخاص الناجحون أن التغيير لن يحصل أبدًا إلا إذا اعترفنا أولاً بعاداتنا السيئة. فإنهم يقرون أمام أنفسهم بأنه يجب عليهم التغيير، ويعملون على إيجاد النظام الذى يحقق هذا التغيير. إن الانضباط يحقق الشجاعة والثقة، وهو ما يعظم من الكاريزما التى تتمتع بها. وأنا أعلم أنه ليس بإمكانك أن

تكون منضبطًا بنسبة مائة فى المائة فى كل دقيقة من كل يوم تمر به، ولكن بإمكانك أن تقوى من نسبة انضباطك الذاتى المستقبلى يومًا بعد يوم. إن حياتك هى تراكم لجميع عاداتك، وسلوكك اليومى ونتائجك مرتبطة بعاداتك. ألق نظرة على عاداتك، واعترف بأية عادات سيئة لديك. فإن الأشخاص الذين يتمتعون بالكاريزما يكتشفون عاداتهم السيئة ويسارعون إلى إحداث التغييرات اللازمة.

المنطقة العمياء

لا شك فى أنك إذا ما افتقدت الانضباط الذاتى، فلن تستطيع حقًا أن تطلب من الآخرين أن يتحلوا بالانضباط الذاتى. وتتمثل المنطقة العمياء هنا فى أن انضباطك فى جانب معين من حياتك لا يعنى أنك منضبط تمامًا، فإن الافتقاد إلى الانضباط الذاتى فى كل مناحى حياتك يجرك إلى التخلف. لنقل إنك منضبط فى أربعة جوانب فى حياتك، ولكنك لست كذلك فى جانبين آخرين. فإن كل جانب ضعيف يؤثر على الجوانب الأخرى القوية فى حياتك. ويعد الانضباط الذاتى ضروريًا فى كل جوانب حياتك. فانتبه لتلك المنطقة العمياء. ويقيم معظم الناس انضباطهم الذاتى بما هو أعلى من الواقع. وهذا التصور الخاطئ يجعلهم عاجزين باستمرار عن مواجهة مواطن الضعف الهائلة فى حياتهم.

التطبيق

ما الذى يمكنك فعله لتقوية الانضباط الذاتى وقوة الإرادة لديك؟ إن هذا أيسر مما تعتقد. فإنك تمتلك بالفعل الرغبة وكذلك تدرك أن بإمكانك تحقيق المزيد. وأنت تدرك أن لديك رغبة فى المزيد من النجاح فى حياتك. وإليك ما يمكنك فعله لتحسين مستوى الانضباط الذاتى لديك:

- قسم أهدافك إلى خطوات أو أجزاء أصغر.
- تصور ما ستفعله بدلًا من أن تتصور ما ستقلع عنه.
- راقب تقدمك كل ساعة أو كل يوم.
- تأكد من أن هدفك هو ما ترغب فيه فعلًا.
- جند أصدقاءك لمساندتك على طريق النجاح.

- أعد نفسك ذهنيًا لاحتمالية التعرض لقليل من الانتكاسات.
- احتفظ بخطة تنفذها حين تشعر بأن قوة إرادتك قد وهنت وأصبحت بحاجة لإعادة الشحن.

مثال

يعد "توماس ألفا إديسون" أحد أعظم المخترعين فى التاريخ. وحين نفكر فى الانضباط الذاتى والالتزام بالمهام فإننا نتذكر دائمًا "توماس إديسون". وهناك الكثير من القصص عن فشل "إديسون" آلاف المرات أثناء محاولته صنع المصباح الكهربائى. وتذكر المراجع أنه لم يعتبر أبدًا أن هذه المحاولات مرات فشل، لكنها محاولات ناجحة فى تحديد السبل التى لن تفلح. إن قدرته على تجاوز الانتكاسات وسعيه نحو الكمال يعدان جزءًا أساسيًا من نجاحه، لقد كان يضع كل تركيزه فيما يريد تحقيقه حتى بات انضباطه طبيعة شخصية له ولما أنجزه. لقد كان واحدًا من أكثر المخترعين إنتاجًا فى التاريخ. لقد حاز ١٠٩٣ براءة اختراع أمريكية، ومن بينها الفونوجراف وكاميرا الصور المتحركة، وبالطبع، المصباح الكهربائى.

مفتاح الكاريزما

إن المفتاح إلى الانضباط الذاتى هو أن تدرك مدى نفع أو ضرر عاداتك بالنسبة لك. ما الذى يمكنك فعله لتطوير عادات أكثر صحية واكتساب انضباط أكثر قوة؟ اختر العادة التى تعوقك بالفعل عن إنجاز أهدافك. واسأل نفسك، إلى أين تأخذك عاداتك؟ ثم تأمل عواقب هذه العادة على المدى الطويل. ثم ضع خطة لاستبدال تلك العادة ولما ستقوم به حين يضعف مستوى انضباطك الذاتى، اختر أضعف عاداتك اليوم، وأوجد حلًا، وضع خطة.

قيِّم انضباطك الذاتى

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		*ضعيف*			*عادى*			*قوى*		*مثالى*

الفصل التاسع

الكفاءة:

ما لا تعرفه سوف يضرك

"يجب أن نؤمن بأنفسنا وإلا فلن يؤمن بنا أحد؛ ويجب أن نوفق بين طموحاتنا والكفاءة، والشجاعة، والتصميم حتى نحقق النجاح".

ـ "روزالين سوسمان"

إن امتلاك الكفاءة، والمعرفة، والخبرة الشاملة فى النواحى التى يتوقع منك فيها ذلك، يعد عنصرًا أساسيًّا لبث الكاريزما وتحسين قدرتك على التأثير فى الآخرين. فإنه سيكون من الصعب أن تكون أنموذجًا أو قدوة إذا رأى جمهورك أنه ليس لديك فكرة عما تتحدث عنه أو أنك لا تملك القدرات المطلوبة أو المتوقعة. فإذا لم يروك (أو يسمعوك) تفعل ما تأمرهم بفعله فسيكونون أقل استعدادًا لمنحك عصا القيادة. كما أن التمرد والاستياء يكونان نتيجة حتمية إذا ما طلبت من الآخرين فعل أشياء يعرفون أنك غير مستعد لفعلها بنفسك، والأشخاص الذين يتمتعون بالكاريزما الحقيقية هم الذين يمثلون قدوة للطريقة الصحيحة لفعل ما يريدون من الآخرين فعله. عليك أن تضع المقياس وأن تكون نموذجًا للكفاءة قبل أن تصبح مؤثرًا حقًّا.

وتتكون الكفاءة من معرفتك وقدرتك فى مجالك. وتأتى الكفاءة من التعلم والخبرة اللذين يتم اكتسابهما عبر السنوات. فحين يراقبك الناس، فإنهم يحددون لك بدون وعى منهم مستوى لكفاءتك. هل يمكنك حقًّا فعل ما يتوقعه الآخرون منك؟ وهل يمكنك تحقيق ما تعد به؟ وهل يؤمن جمهورك بأن لديك المهارات والموهبة والمعرفة والموارد؟ إنهم سيكتشفون ذلك فى النهاية. عليك أن تصبح خبيرًا فى مجالك وأن تظل كذلك، وتتمثل إحدى طرق الحفاظ على مستوى كفاءتك في أن تتعلم باستمرار. وتتمثل الكفاءة أيضًا فى التعلم من الأخطاء والاستخدام الدائم للخبرة كأداة مستقبلية لمحصلة خبرتك. وعليك أيضًا أن تصبح الأفضل فى مجالك. اجعل مهاراتك أمرًا لا يقبل الشك.

المعرفة قوة، عبارة لا شك أنك سمعتها وتدرك صحتها. وتعتمد معرفتك على خبرتك فى الموضوع أو النظام أو الموقف. وامتلاكك قدرًا أكبر من المعرفة والخبرة عن ذلك القدر الذى يملكه جمهورك هو أمر يزيد من الكاريزما التى تتمتع بها، فمثلاً: المحامون، والميكانيكيون، والصيادلة، يملكون قوة المعرفة. ونحن نعتمد على آراء هؤلاء المحترفين، ونصدق ما يقولون، ونثق بهم بسبب التدريب والخبرة اللذين يضعونهما فى مجالاتهم. وتزداد الكفاءة حين تعرف شيئًا يحتاج جمهورك إلى معرفته - مثل الحقائق أو المعلومات أو البيانات - أو حين تكون لك قدرة على الاتصال بمصادر - مثل الأشخاص أو العقارات أو البضائع أو حتى الخدمات - تكون محل تقدير من الآخرين. فهل يرى الآخرون أنك تملك الخلطة المناسبة؟ وما العلاقات التى تتمتع بها؟

إن الشغف شىء رائع ينبغى التمتع به، ولكن بدون إدراك الكفاءة، لن يمكنك بث الكاريزما أو التأثير على أحد؟ إن الكفاءة الحقيقية تتحقق حين تمزج بين قدرتك وإمكاناتك ومهاراتك. وامتلاك الكفاءة يزيد خبرتك، ويدعم الكاريزما التى تتمتع بها، ويستوجب الاحترام من جمهورك.

المنطقة العمياء

حتى لو كنت الأول فى مجالك، وحتى لو كنت تمتلك الآن الموهبة والذكاء، فليس بالضرورة أن يراك الآخرون كفئًا. فكيف *يراك* الآخرون؟ فكر فى الأمر قليلًا. هل أنت واثق من إجابتك؟ ينبغى أن تعرف فى مجال تخصصك أكثر مما يعرفه ٩٩٪ من

الناس. وينبغى أن تبقى فى تدريب وتحسين دائمين، مهما كان ظنك بمقدار علمك. وعليك أن تظل منتبهًا تمامًا لكل ما يطرأ على صنعتك من تغييرات وتحسينات، حتى تظل على معرفة دائمة بآخر وأهم المعلومات. وسوف تفقد كفاءتك سريعًا حين يكتشف الجمهور أنه أصبح أكثر معرفة منك. إن الكفاءة تتآكل مع الوقت وتصبح كمًّا مهملًا. فما الذى تعلمته اليوم؟

التطبيق

يمكنك أن تزيد من كفاءتك وإدراك الآخرين لها بعدة طرق:

- أوجد من يصادق على مؤهلاتك ويوضحها.
- احرص على أن يشع مكتبك أو المحيط الخارجى بالكفاءة.
- حافظ على سمعتك من التلوث.
- اجعل الآخرين يرجعون إليك فى أمورهم.
- الدرجات العلمية، والإجازات، والألقاب تمنحك كفاءة مبدئية.
- ليكن لديك تعريف محدد دومًا لمجال خبرتك.

مثال

يعتبر "فريد سميث" - المؤسس والمدير التنفيذى لشركة "فيدكس" - نموذجًا رائعًا للكفاءة. لقد بنى شركته هذه من لا شىء لتصبح شركة تربح ما يزيد على ٣٧ مليار دولار سنويًّا ويعمل بها أكثر من ١٤٠ ألف شخص، و "سميث" هو من كبار المؤمنين بأهمية التعلم الدائم. فهو يجيز الوقت ويبذل الجهد للبقاء الدائم فى حال من التعلم والتطور؛ ويؤمن أيضًا بأن على كل شخص أن يدرس ويتعلم الدروس العديدة التى يمكن أخذها من التاريخ. وبسبب تعلمه الدائم، استطاع "سميث" تأسيس شركة كبرى فى مجال جديد من خلال خلق شبكة عمل تعمل عبر محور مركزى. وبامتلاك الكفاءة الحقيقية، استطاع خلق طلب على خدمة جديدة أصبحت أمرًا لازمًا للجميع اليوم.

مفتاح الكاريزما

مفتاح تطوير الكفاءة هو الصبر. فلا شيء يكون مثاليًّا من المرة الأولى عند تعلمه وتجربة فعله. وأحيانًا ما تحتاج الكفاءة وقتًا لتطفو على السطح، والحقيقة أننا جميعا غير أكفاء فى كل شيء حتى نكسب أنفسنا كفاءتها. عليك أن تظل فى حالة تركيز وأن تداوم على التعلم حتى تشعر أن بإمكانك إثبات كفاءتك فى مجالك. واعلم أن انتكاسات المدى القصير هى جزء من النجاح الطويل المدى. وتذكر النماذج التاريخية من أمثال "إبراهام لينكولن"، و"توماس إديسون"، و "وينستون تشيرشل"، فحوادث فشلهم الأولى قادت إلى نجاحات عظيمة فى النهاية.

وهناك مفتاح آخر للكفاءة وهو أن تكون على علم ودراية بمواضيع تتجاوز مجال خبرتك. فهذا يكون مفيدًا فى التواصل وبناء الألفة والعلاقات المستقبلية.

قيّم كفاءتك

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		*ضعيف*			*عادى*			*قوى*		*مثالى*

الفصل العاشر

الحدس:

اتبع غريزتك الطبيعية

"غالبًا ما تجد نفسك مضطراً للاعتماد على الحدس الداخلى".

- "بيل جيتس"

سواء أسميته حسًا داخليًا أو شعورًا باطنيًا أو مجرد شعور مبهم، فإن الحدس شىء حقيقى ويمكنك تسخيره لزيادة قدرتك على التأثير ونقل الكاريزما للآخرين. ويساعدك الحدس على قراءة أفكار الناس وفهمهم فى أية لحظة. وهو مزيج من شعورك وحكمتك وخبرتك. والأشخاص القادرون على التمييز بين الأفكار العشوائية والحدس هم الأكثر نجاحًا فى حياتهم وعملهم، فالمدراء التنفيذيون فى الشركات الكبرى - مثلاً - يستطيعون الاتصال بكل قنوات البحث التى يحتاجون إليها لاتخاذ قرارات حكيمة ومدروسة. إلا أن الناجحين منهم سيعترفون بأن عليهم فى النهاية استفتاء قلوبهم والاستعانة بحدسهم الداخلى.

وعندما نوجه اهتمامنا نحو حدسنا الباطنى، فإننا نتمتع بالقدرة على قراءة الناس من ناحية تعبيرات الوجه أو الإشارات أو نبرة الصوت. وتأتى تلك القدرة من برمجتنا

الأولى كبشر بالقدرة على مقابلة الناس واتخاذ قرار فورى يحدد ما إذا كانوا أصدقاء لنا أم أعداء. وأولئك الأشخاص الذين يملكون القدرة على اتباع الحدس على نحو صحيح كانوا قادرين على استشعار الخطر أو اكتساب أصدقاء جدد. وفى عصرنا هذا، عندما نقابل شخصًا ما يمكننا تصنيفه خلال أول ثلاثين ثانية. فتقرر ما إن كنا قد أحببنا هذا الشخص أم لم نحبه؛ وهذا الحكم ينبع من حدسنا.

إن البحث مهم بالطبع. فلا بد أن تبذل الوقت فى جمع وتحليل المعلومات، لكنك قد تقضى باقى حياتك فى جمع المعلومات. وفى مرحلة معينة، يكون عليك أن تتخذ قرارًا معينًا، وستترك حدسك يهديك إليه، وهذا سيتطلب بعض الإيمان وبعض التدريب. تعلم أن توسع من حدودك. ولا تحصر نفسك فى الحقائق أو فى آراء الآخرين. عليك أن تتعلم اتباع قلبك والدخول إلى عالم حدسك الثمين.

ويخشى البعض منا الحديث عن الحدس لأنه شىء صعب جدًّا على التوضيح. لكن دعنى أطمئنك بأن الأشخاص الناجحين يستخدمونه كل يوم. وهم لا يتحدثون عنه صراحة دائمًا، ولكنهم يستخدمونه لأنه أكثر قيمة مما تعتقد. إنهم يستخدمونه لتحسين قدرتهم الإبداعية، والكاريزما الخاصة بهم، وقدرتهم على التواصل مع الآخرين. صحيح أن المغرقين فى التحليل يميلون إلى الهبوط بمرتبة الحدس إلى الخرافة أو الأسطورة، لكنه مهارة يمكنك تعلمها والتمكن منها، فعدم فهمك لطريقة عمل شىء ما لا يعنى أنه لا يجدى.

إن الحدس يوسع قدرتنا على الغوص فى خبراتنا أو معارفنا السابقة وفى ذكرياتنا المخزنة. وقد لا نتذكر بالضبط الذكريات أو الخبرات التى نستقى منها حدسنا، ولكن شيئًا ما قد تعلمناه بالفعل فيما سبق يعبر عن نفسه فى الحدس الباطنى. والعائق الوحيد الذى يحول بيننا وبين اتباع حدسنا هو أن نقنع أنفسنا بأنه شىء مجد وأنه ينبغى اتخاذه على محمل الجد. وقد يظهر هذا فى شكل دافع أو حاجة ملحة أو حتى صوت داخلى. ونحن دائمًا ما نتلقى معلومات من حدسنا الداخلى. فكيف يخاطبك حدسك؟ وما الذى تنصت إليه؟ ابدأ الاستماع، وسوف توفر على نفسك الكثير من الوقت والجهد والمال.

ويمكن لحدسنا أن يقيم خبراتنا السابقة، ويحس بمشاعرنا الحالية، ويعتمد على معارفنا السابقة. وبينما تستمر فى التدرب على استخدام حدسك، فإن أفكارًا جديدة وملهمة ستبدأ بالبروز إلى ذهنك من تلقاء نفسها. وستكون قادرًا على حل المشكلات

بشكل أسرع. عليك تعلم التركيز؛ فهذا النوع من التركيز سوف ينمى ويزيد من هذه القوة الداخلية والحدس المكتشفين حديثًا. وسوف يقاوم عقلك المنطقى تلك الأفكار والرؤى الجديدة، لكن فى النهاية سينتصر حدسك.

كما تعمل الأفكار على خفض قدرتك على الإنصات لحدسك. فإن جزءًا من الاستفادة من حدسك يتمثل فى قدرتك على السيطرة على أفكارك. فالأشخاص الذين يتمتعون بالكاريزما والتأثير الهائلين هم من يستطيعون توجيه أفكارهم والسيطرة عليها. إن لديهم القدرة على التركيز على الأفكار الإيجابية أكثر من تركيزهم على الأفكار السلبية، كما أن اكتشاف صوتك الداخلى وحدسك يمنحك الشجاعة والثقة والبصيرة لفعل أو مواجهة أى شىء.

ألق نظرة واقعية على حياتك الآن. هل أنت فى الموقع الذى تريده؟ إن موقعك الحالى هو نتاج أفكارك خلال سنوات عمرك. وأفكارك تبرمج عقلك الباطن، وعقلك الباطن يساعدك على استخدام حدسك. وقد تكون السيطرة على الأفكار لحظية، أو ربما تحتاج إلى أيام أو أسابيع أو ربما أكثر من ذلك. إلا أن عقلك الباطن رغم تلك السيطرة سيظل يبحث عن حلول. ويعمل الأشخاص الذين يتمتعون بالكاريزما على هذا التدريب الذهنى فى كل يوم، بينما يتجاهل معظم الناس الإمكانية العظيمة — ظانين أنهم سمعوا بها من قبل.

المنطقة العمياء

لقد سمعنا جميعًا بقوة الحدس. وهناك ارتباط مباشر بين قدرتك على اتخاذ قرارات سديدة سريعة وبين نجاحك. والمنطقة العمياء هنا هى أننا نقاوم حدسنا أو حتى لا نحاول الاستماع إليه. والمشكلة الأولى هى أننا ربما نكون قد حاولنا الإنصات لحدسنا بضع مرات ولم نوفق فيها؛ ولذا فإننا نصبح أكثر حذرًا، فلأن الأمر لم يفلح مرة، فإننا نعتقد أنه لا يصلح أبدًا. والمعضلة الثانية هى أن الحدس يبدو زائفًا على نحو ما. فنحدث أنفسنا إزاءه قائلين: "هل يعقل أن يكون الأمر بهذه السهولة؟". أو لعلنا نظن أن اعتبار الحدس قد يفلح مع غيرنا، ولكنه لن يفلح معنا. لكن صدقنى، إن الحدس أداة ناجعة وهو جزء من التكوين الجوهرى للكاريزما لديك.

التطبيق

إليك أربع خطوات تساعدك على الانسجام مع صوتك الداخلى وحدسك الباطني:

١. *خذ بعض الوقت للانفراد مع أفكارك.* صفّ ذهنك، وتعلم أن تركز على اللحظة الحالية حتى لا تشوش الضوضاء الخارجية والحديث الذاتى على صوتك الداخلى.
٢. *راقب توجهك.* تنشأ التوجهات من التوقعات. تعلم أن تتوقع وأنت على ثقة من أن حدسك سيقودك إلى القرارات المناسبة.
٣. *اسمع وأطع.* حين يأتيك الشعور أو الحدس أو الدافع، اعمل وفقًا لما يرشدك إليه. ربما لا تفهمه، لكن عليك اتباع ذلك الصوت وتعلم كيفية تواصله معك.
٤. *تدرّب وأتقن.* إن تعلم إتقان الحدس أمر يحتاج وقتًا وطاقة وتدريبًا. ابدأ بالأمور الصغيرة وضع الأساس لاستخدام حدسك.

مثال

كان لدى "والت ديزنى" بصيرة وحدس داخليان لبناء "ديزنى لاند". كان لديه شعور داخلى بأن وجود متنزه ترفيه فريد من نوعه يعتمد على إبداعات شركته سوف يكون جذابًا للصغار والكبار على السواء. وفى طريقه لذلك واجه آلاف الأسباب التى تدفعه للاستسلام ومئات الأشخاص الذين دعوه لهجر فكرته، لكنه اتبع غريزته واستمع إلى صوته الداخلى، وليس إلى انتقادات الآخرين. وقد حققت "ديزنى لاند" نجاحًا منقطع النظير وقادت لإنشاء نسخ أخرى من "متنزهات ديزنى للترفيه"، مثل "ديزنى وورلد". وبعد ذلك، تحفز "ديزنى" لتأسيس متنزه "إكسبريمنتال بروتوتايب كوميونيتي أوف تومورو"، وهو متنزه مخصص للثقافة العالمية والإبداع التكنولوجى. وطلب منه الجميع ألا يفعل هذا، معددين القائمة الطويلة من الأسباب التى تبرر كون الفكرة غير جيدة (تمامًا كما قال الناس عن "ديزنى لاند"). لكنه كان يملك حلمًا، وقد شعر أن الخير فى أن يحيله إلى حقيقة، وكان يملك الشجاعة وقوة الإرادة للسعى نحو تحقيق حلمه. كان يمكن لـ"ديزنى" أن يسلك الطريق السهل وأن يستسلم إلى نقاده، لكن حدسه دفعه إلى المواصلة - وقد فعل.

مفتاح الكاريزما

إن أسهل طريقة للتمكن من الحدس هى أن تختار وقتًا خلال اليوم (الصباح هو الأفضل عادة) للتفكير والتأمل فى أكبر التحديات التى تواجهك. تعلم أن تنصت لأفكارك وأن تتبع حدسك وأن تحل التحدى الذى يواجهك. ومع اكتساب مزيد من الخبرة وتعلم الإنصات إلى حدسك والثقة بصوتك الباطنى، تصبح العملية أكثر سهولة وأكثر طبيعية بالنسبة لك. أبق عقلك منفتحًا ومارس تلك المهارات. وأوجد العملية والتقنيات التى تجدى معك بشكل أفضل. وتعلم من الإجابات البسيطة التى يمكن أن تتلقى منها تغذية راجعة فورية وتستعلم منها عن مدى فاعلية العملية، وتتبع نتائجك، وتدرب اليوم، وحسّن من قدرتك على الاستماع إلى حدسك.

قيّم حدسك

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		*ضعيف*			*عادى*			*قوى*		*مثالى*

الفصل الحادى عشر

الغاية:

ارتبط بدافع غير محدود

"عندما تكتشف مهمتك، فستشعر بمتطلباتها. فإنها ستملؤك بالحماسة والرغبة الحارقة من أجل تحقيقها".

ـ "دبليو. كليمنت ستون"

يخلط الكثير من الناس بين العاطفة والغاية. فعواطفك تتغير بشكل مستمر. وعندما توجد لديك غاية حقيقية، فإنك لن تكون مصدر جذب لمزيد من الأشخاص وتصبح أكثر تأثيرًا فقط، ولكن غايتك ستكون دافعًا لهم كذلك. والتصميم يجعلك مشعًّا بالكاريزما. إن قيادة الآخرين والتأثير فيهم يكون أمرًا صعبًا للغاية عندما لا يكون لديك اتجاه لنفسك. ونحن نضم العظمة بداخل كل منا، وكذلك القدرة على تصميم حياتنا، وأنا على يقين بأن برأس كل منا كتبًا لم توضع بعد، ومشاريع لم تبدأ، وأفكارًا عبقرية، واختراعات عظيمة، وأفكارًا خيرة، وقضايا عظيمة يجب دعمها. إلا أن معظم الناس يصعب عليهم تمامًا تحديد غاياتهم. فما غايتك؟ وما قدرك؟ وأين تكمن اهتماماتك ومواهبك؟ وما رسالتك فى الحياة؟

قد يشعر بعض الناس بأن عبارات التعزيز اليومية سوف تفرض غايتهم على العالم وتحيل أحلامهم إلى حقيقة. وتزعم الكتب الذائعة الانتشار أنك إن آمنت بشىء ورغبت فيه بما يكفى، فسيكافئك العالم. وأنا أومن بأن عبارات التعزيز وقانون الجذب هما جزء من معادلة النجاح والتعرف على غايتك، لكن ثمة أطرافًا أخرى كثيرة بهذه المعادلة. فالتأكيدات الإيجابية قد تساعدك على المدى الطويل، ولكنها يجب أن تقرن بخطة عمل ومعارف ومهارات ملموسة.

حين تدور فى فلك غايتك، تصبح الحياة أكثر سهولة ومتعة. ستجد الاستيقاظ فى الصباح شيئًا تتطلع إليه وتنتظره وليس شيئًا تخافه، وعندما تحدد هدفك، احرص على أن تحلم بشىء كبير وأوجد شيئًا لا يثيرك فحسب، بل شيئًا يوسع من حدودك أيضًا. ولا تشعر بالإحباط إذا لم يتحقق هدفك على الفور. يمكنك أن تقضى يومك كله فى التذرع بالأعذار وتبرير عدم مواصلة سعيك لتحقيق ما يثير شغفك، ولكنك لن تصبح سعيدًا ولن تنجز النجاح الذى أنت قادر على إنجازه حتى تجد غايتك الحقيقية وتتبعها. عليك أن تقرر حتمية الدخول فى اللعبة، وأنك راغب فى الاستمتاع بالانتصارات كما تعانى الصدمات والهزائم. إنك تتحمل مسئولية حياتك، وإليك وحدك يعود القرار فى طريقة تسييرها والعيش فيها.

تحذير: أثناء سعيك نحو تحقيق هدفك، ستقابل بعض الأشخاص فى هذا العالم يودون إعاقتك، والسخرية من أحلامك، وتحطيم أفكارك. سيقولون لك إنه هدف غير عملي أو غير مناسب أو غير مسئولة. عندما تخبر الآخرين بشأن هدفك، كاشفًا لهم عن الأشياء التى تريد إنجازها فى حياتك، فإن الكثيرين سيميلون لتثبيطك. ليس مهمًّا ما يقوله أو يفكر به هؤلاء. فكل أصحاب التأثير والنجاح والكاريزما لديهم قدر لا يحصى لقصص عن أناس أخبروهم بأن أفكارهم لن تنجح. إلا أن الارتباط بهدفك والتعرف عليه سيفجر أكبر قدر من الطاقة والإبداع لديك، وتمامًا مثل اندفاع النفط فى أول اكتشافه، سوف تتعرض لدفقة من الإنتاجية الكبيرة تكون أعظم مما كان لديك فى أى وقت مضى من حياتك.

المنطقة العمياء

يغذى المجتمع منطقة عمياء هائلة لدينا حين نحاول فهم وإدراك غايتنا وإمكانياتنا الحقيقية. ومعظم الناس لم يسبق أن توصلوا أو اكتشفوا هدفهم فى الحياة. ونحن

فى حياتنا إما أن نعمل من أجل أهدافنا نحن، أو من أجل أهداف شخص آخر. فإننا نميل لاستعارة أهدافنا، وتأجير أحلامنا، واستئجار غايتنا من الآخرين ومن المجتمع. ويتحقق التأثير والكاريزما الحقيقيان حين تجد هدفك ومصدر شغفك وحين يرى الآخرون لهيب الحماسة فى عينيك. وعندما تحقق الكاريزما، سينجذب الآخرون إلى هدفك ويستوعبونه. لقد حان الوقت لتعرف هدفك.

التطبيق

هل تعرف هدفك؟ هل تريد أن تعرف بالضبط مكمن التفوق الحقيقى المتأصل لديك؟ هل تريد إحساسًا أفضل نحو الاتجاه الذى ينبغى أن تسلكه فى حياتك؟ فكر وتأمل لبعض الوقت فى هذه الأسئلة، وقد تأتيك الإجابات فى الحال، وقد تستغرق أيامًا أو أسابيع أو ربما شهورًا لتفصح لك عن نفسها. أجب عن الأسئلة التالية:

- إذا كنت تعلم أنك ستنجح - إذا كنت تعلم أنك لن تفشل - فما الذى قد تفعله إن كنت ضامنًا للنجاح؟ ما الذى قد تحاول فعله؟ ما الذى قد تصبح عليه؟
- إن كان باستطاعتك على نحو خارق وفورى أن تغير شيئًا واحدًا فى العالم، فماذا قد يكون؟ وما الذى قد تغيره؟
- تخيل أنك قد أصبحت مستقلًا ماليًا ولم تعد بحاجة للعمل، ولم تعد بحاجة للتفكير فى جنى المال، ودفع الفواتير. ما الذى قد تفعله بوقتك؟ وكيف ستقضى يومك؟

مثال

إن مفهوم التعرف على الهدف وتعظيمه يتجسد فى الدكتور "مارتن لوثر كينج الابن". فحياته ورسالته غيرتا حياة ملايين البشر. فبمجرد أن التزم بمهمته، أدرك الاتجاه الذى يسير فيه، وما هو مقدر له ليفعله، بغض النظر عن العواقب. وفى الثالث من إبريل عام ١٩٦٨، ألقى "مارتن لوثر كينج" خطبته الشهيرة: "لقد وصلت إلى قمة الجبل"، فى ممفيس بولاية تينيسى. وقبل أن يبدأ حديثه، تلقى تهديدًا بالقتل. وفى خطابه قال: "إننا سنواجه أيامًا صعبة. لكنى لم أعد أهتم لذلك الآن لأننى وصلت

إلى قمة الجبل. ولا أبالى. إننى كأى شخص آخر، أود لو أعمر طويلًا. فطول العمر له قدره. لكنى لست مهتمًّا بذلك الآن. إننى فقط أريد أن أمضى مشيئة الله. وقد أراد لى أن أصعد إلى قمة الجبل. وقد نظرت من عل. وقد رأيت أرضًا واعدة. ربما لن أصل إليها معكم. لكننى أريدكم أن تعلموا فى هذه الليلة أننا كشعب واحد ماضون نحو أرض واعدة. وأنا الليلة سعيد، ولست قلقًا من شىء. ولست خائفًا من أحد. لقد انجلى لأعيننا نور الله". لقد كشفت هذه الخطبة التاريخية عن قدر صاحبها. لقد وجد هدفه وارتبط به. وقد تحققت نبوءته حين اغتيل فى اليوم التالى خارج غرفته بالفندق الذى ينزل فيه.

مفتاح الكاريزما

عندما تعرف هدفك فى الحياة وتتمسك به، قد تواجه بعض المتاعب. وقد يختبرك العالم ليعرف إن كان هدفك أملًا باهتًا أم رغبة حارقة. وسر النجاح هو أن تعتبر كل عقبة أو تحد فى طريقك ما هو إلا خطوة تقترب بك أكثر نحو إنجاز هدفك. هل تجعلك تلك التحديات شخصًا أفضل أم شخصًا أكثر بؤسًا؟ إننى على يقين من أن كل عقبة أو تحد يواجهك فى حياتك يمكن أن يصبح تجربة تعلم يمكنك استخدامها للانتقال بحياتك أو نجاحك إلى المستوى التالى. وحين تحل بك تلك اللحظات الفارقة، فهى إما أن تسبب لك مشكلة ذهنية دائمة، وإما أن تمكنك من الارتباط بهدفك بشكل أقوى. اليوم، وحين تواجه بتحدٍّ، واجهه بتفاؤل واسأل نفسك: "ما الذى يجب علىَّ تعلمه؟".

قيِّم تصميمك

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		*ضعيف*			*عادى*			*قوى*		*مثالى*

الفصل الثانى عشر

النزاهة:

الشخصية مهمة

"أهم أداة للإقناع بين ترسانتك الكاملة فى الإقناع هى النزاهة".

ـ "زيج زيجلار"

تنحدر كلمة integrity (النزاهة) من الكلمة اللاتينية integritas. وهى تعنى النقاء والصواب والسداد وطهارة الذيل. ومن الممكن أن تُعرف أيضًا بأنها الاتساق بين قيمك وأفعالك، بين ما تؤمن به وما تفعله على أرض الواقع. وحين تريد التأثير فى الآخرين وزيادة الكاريزما الخاصة بك، لا بد أن تشع نزاهتك على الآخرين. لا بد أن يعرف الناس ويشعروا بأنك تؤمن بما تقوله وأنك ستفعل ما تقوله. ونحن نميل إلى مرافقة الأشخاص الذين نعرف أنهم يتسمون بالصدق والإخلاص والأصالة. ويتمثل الجزء الأول من إبرازك لنزاهتك فى معرفة ذاتك وقيمك، ومعرفة ما تمثله بحق.

ما الذى تؤمن به حقًا، وما الذى ستكون مستعدًا لتمثيله؟ هل لديك إيمان شخصى عميق يملى عليك كل القرارات التى تتخذها؟ عندما تشع النزاهة، فإن الناس يعرفون

حينها قيمك ومعتقداتك. وفى بعض الأحيان نواجه صراعًا بين معتقداتنا ورغباتنا. وهنا تأتى النزاهة لتحدد أيها أصوب وأيها سينجح. إن النزاهة الخالصة تساعدك على بناء قواعد أساسية قبل أن تصبح الأمور متوترة أو حساسة. إنها تحدد ماهيتك وتحدد الطريقة التى تستجيب بها لأى موقف قبل أن يحدث فعلًا.

إن القدرة على التأثير تتلاشى حين لا يعرف الناس حقيقة موقفك أو حقيقة اعتقادك، فهذا يسبب الصراعات والتردد والمقاومة. ولا يحدث وضع تصور لنزاهتك بين عشية وضحاها؛ فلا يمكن تمييزها مباشرة من قبل أولئك الذين تحاول التأثير فيهم. فهى مزيج من تاريخك وصدقك وإنصافك وحكمك غير المتحيز. إن التحدى الكامن فى مسألة النزاهة يتمثل فى أنها تتطلب وقتًا لبنائها وثوانى لخسارتها.

كما أن امتلاك قدر كبير من النزاهة يعتبر أيضًا جزءًا من شخصيتك. فالشخصية تتكون من خصال مثل الأمانة والإخلاص والتنبؤ بسلوكياتك. وأنا أعتبر الشخصية القوية والنزاهة هما الأساس الرئيسى لقدرة الشخص على النجاح. فليس ثمة نجاح يمكن أن يكون عظيمًا أو دائمًا إذا كان نابعًا من أخلاق أو دوافع أو سلوكيات هى محل شك. وحتى لو كنت شخصًا نزيهًا وذا شخصية رائعة، فإن من طبيعة البشر إصدار الأحكام العامة وتكوين الآراء قبل الإلمام بكل الحقائق. وعليه، فإن أردت ثقة حقيقية ونزاهة دائمة، فعليك أن تتلافى أى مظهر لشىء قد يبدو غير صادق أو غير أخلاقى.

أليس من المثير أن ترى الكثير من بيانات المهمة للعديد من الشركات تحتوى على كلمة *النزاهة* ولكن العديد من تلك الشركات تسقط نتيجة افتقادها لتلك الخصلة؟ فى العادة لا تسقط هذه الشركات بفعل عوامل السوق الخارجية وإنما تسقط نتيجة فقدانها مبدأ النزاهة من الداخل. وثمة مثال تاريخى فى سور الصين العظيم. لقد أراد الناس الشعور بالأمان، لقد أرادوا الأمن. ولذا، فإنهم بنوا سورًا من الضخامة والإدهاش بحيث لا يمكن لأحد تصوره. إنه غير قابل للاختراق ولا يمكن تحطيمه. إن هذا السور العظيم يمتد لمسافة ٤٠٠٠ ميل، ويرتفع ٢٥ قدمًا، ويتراوح عرضه بين ١٥ و٣٠ قدمًا. لكن خلال المائة العام الأولى من عمر هذا السور، فشل فى إبعاد أعداء الصين عنها. فماذا كانت المشكلة؟ لقد كانت المشكلة فى فقدان من بداخل السور النزاهة. لقد كانت تتم رشوة الحراس لإدخال الأعداء الذين كانوا يتمكنون من الدخول بدون أية مقاومة.

المنطقة العمياء

يميل خلق تصور بالنزاهة إلى أن يكون تحديًا بالنسبة لمعظم الناس لأنهم لا يدركون ماهية الصورة التى لدى الآخرين عنهم. فإنهم يشعرون بأنهم يتمتعون بالنزاهة ويتصرفون على النحو القويم. أو ربما يعتقدون أن الآخرين ينبغى أن يتمتعوا بالنزاهة، لكن بعض التجاوز هنا أو هناك ليس بالأمر الجلل. حين تفكر بهذه الطريقة، فإنها تدمر أساس النزاهة لديك. ولكى تتمتع بالكاريزما، لا بد أن تلتزم بنظام التوجيه الداخلى الذى يبحر بك على نحو صحيح فى كل موقف. إنه بوصلة ترشد أفكارك ومشاعرك على أساس من النزاهة. ويكون اتخاذ القرارات واختيار الاتجاه أسهل كثيرًا عندما يكون لديك أساس من النزاهة، وحين تعرف معتقداتك، وتكون مستعدًا لمناصرة ودعم معتقداتك وقيمك.

التطبيق

ما قيمك؟ وما الذى تؤمن به حقًا؟ إن إدراكك لقيمك يزيد من درجة شغفك ونزاهتك وقدرتك على التأثير فى الناس. ولا يمكنك التأثير فى الآخرين أو إلهامهم إذا لم تكن تعرف قيمك ومن ثم لا تكون قادرًا على تبادلها مع الآخرين، وإليك بعض الأفكار التى تساعدك على التعرف على قيمك واستكشافها وكيفية العيش بها.

- اكتب تعريفك الخاص لقيمة ما.
- اقض بعض الوقت فى التأمل فى معتقداتك الحقيقية.
- ابحث عن أشخاص تحترمهم وتعرف قيمهم.
- ابحث عن شخصيات تاريخية تعجب بها، وحدد ما إذا كانت قيمهم هى ذات القيم لديك.
- افعل كل شىء تقول بأنك ستفعله.
- قل الحقيقة حتى ولو كانت مؤلمة.

مثال

يعد "ميت رومنى" مثالاً عظيمًا للنزاهة. وينسب إليه إنقاذ الأوليمبياد الشتوى لعام ٢٠٠٢. بداية، لقد حول ما كان أزمة مالية متصاعدة وحول أوليمبياد ٢٠٠٢

إلى بطولة ناجحة على المستوى المالى. وربما يكون الأهم من ذلك أنه استعاد سمعة مؤسسة الأوليمبياد الأمريكية بعد أن دمرت. لقد وسمت اللجنة الأوليمبية السابقة باتهامات تتعلق بالرشاوى والشكاوى الأخلاقية. فقد وقعت أمور غير أخلاقية، وهو ما دمر مصداقية دورة الألعاب الأوليمبية. غضب الأمريكيون، وأعلن معظمهم أنهم لن يقدموا حتى على مشاهدة الألعاب الشتوية على التلفاز. واستدعى "ميت رومنى" لإنقاذ الموقف. وقد قلبت نزاهته وأمانته الحال. لقد كان صريحًا ومباشرًا وصلبًا بشأن قيمه، لم يحاول إخفاء أى شىء حدث. ونتيجة لذلك، شعر الأمريكيون بأمانته معهم وأحسوا بنزاهته. لقد كان قادرًا على استعادة الثقة بالبطولة وباللجنة الأوليمبية.

مفتاح الكاريزما

اليوم (وفى كل يوم)، افعل ما تقول إنك ستقوم به. إن النزاهة ليست بيانًا تذيعه أو تعلنه على الناس. فحين يعلن من يزعمون التدين عن مدى تدينهم، يكون علينا الانتباه لهم على الفور. وإذا أصدرت وعودًا للآخرين، فاحرص على الوفاء بها حتى لو بدت لك وعودًا تافهة؛ فقد تكون مهمة بالنسبة لهم. وتحمل مسئولية أخطائك. وأنت لست مطالبًا بالكمال، ولكن ليكن لديك شخصية وشرف المحاولة. فإن الناس سيقدرون إقرارك بأخطائك ونقاط ضعفك - فسوف يرونها حتى لو لم تشر إليها. واليوم، قم بالإقرار بخطأ سابق (أو حاضر) وراقب ازدياد الاحترام وارتفاع إحساسك بالنزاهة.

قيِّم نزاهتك

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		*ضعيف*			*عادى*			*قوى*		*مثالى*

الفصل الثالث عشر

الشجاعة:

انهض واجعل الآخرين يهتمون بك

"عليك المخاطرة بخسارة السباق حتى تكسبه".

ـ "لانس آرمسترونج"

الأصل اللاتينى لكلمة *courage* (الشجاعة) يعنى جسارة القلب والإقدام والإرادة والروح. وأنت تعلم أنك حين تجد غايتك، يجب أن تتحلى بالشجاعة لتحقيق هذه الغاية، ويتمثل جزء من الشجاعة فى اتباع قلبك، ومعرفة أنك على المسار الصحيح، حتى لو حدث أحيانًا وانحرفت عن المسار لتصطدم بشجرة. وعمومًا، أن تدرك أنك تسير فى الاتجاه الصحيح بغض النظر عن المطبات الصغيرة. ويعجبنى ما قاله "أرسطو" عن الشجاعة: "الشجاعة هى أولى فضائل البشر لأنها تجعل كل الفضائل الأخرى ممكنة"، ونحن فى معظم الأحوال نفكر فى الشجاعة حين يرتبط الأمر بتهديدات أو احتمالية الأذى البدنى. ومواجهة تهديد بدنى قد تحتاج إلى الشجاعة، لكن الشجاعة صفة تحتاج إليها بشكل يومى كى تتمكن من التأثير فى الآخرين بوجهة

نظرك. ينبغى أن يعرف الناس أن لديك الشجاعة والقلب القوى لفعل الأشياء التى تقول إنك ستفعلها حتى ولو اشتدت قسوة الظروف. إن الشجاعة جزء من الكاريزما الخاصة بك.

وتتمثل الشجاعة فى ألا تحاول أن تكون لطيفًا دائمًا وتعلن على الناس ضعفهم وتحدياتهم. وأنت تحتاج للشجاعة لتقويم شخص ما أو لبدء تلك المحادثة المقلقة والصعبة، وتحتاج إلى الشجاعة للإقدام على المواجهة حين تعرف أن الأهون عليك عدم المواجهة وتتمنى أن لو انفضت المشكلة من تلقاء نفسها. كما أن مساعدة شخص ما وقت الحاجة حين لا يكون ملائمًا لك تقديم المساعدة تعتبر شكلًا آخر للشجاعة. وأصحاب الكاريزما الحقيقيون يقدمون على تلك المخاطرات؛ فهم سيندفعون نحو المجهول ويواجهون التحديات التى يتمنى الآخرون زوالها عنهم، وهناك آخرون يعرفون دائمًا أن أمثال هؤلاء ستتوفر لهم الشجاعة لفعل ما هو مطلوب وما هو صواب.

إن التحلى بالشجاعة لا يعنى أنك لا تشعر بالخوف، بل يعنى أنك تتمتع بالثبات القلبى والعاطفى اللازم لمواجهة الخوف والقيام بما يلزم على أية حال. وهذه عملية تتعرف فيها على نفسك - من أنت وما أنت قادر عليه. وتحديد مواطن الضعف، وتغيير العادات، وتعديل التوجه كلها أمور تتطلب شجاعة شخصية. والشجاعة هى مساعدة نفسك ومساعدة الآخرين على التحسن، مع علمك أنه أثناء تطورك وتطوير الآخرين ستكون عرضة للنقد. ليس من الممتع أن نواجه مخاوفنا. فنحن لا نريد مواجهة الفشل، لكن من هنا تبرز شجاعتنا. إن الخوف والفشل جزء من نجاحك وتأثيرك فى الآخرين ليصبحوا أكثر نجاحًا. وعندما تكتسب تلك القوة الداخلية، فإنك تعترف بالخوف وباحتمالية الفشل، وتبقى على المسار الصحيح.

ومن الممكن أن تعنى مواجهة الخوف أن تتقدم الصفوف وتتخذ القرار الصعب. فتكتسب الاحترام من الكافة حين تتخذ تلك القرارات الصعبة، وهذا النوع من الشجاعة يولد لديك يقينًا يساعدك على المواصلة حتى مع صعوبة الظروف. وأنا لا أعنى العناد بكلامى هذا. فجزء من الشجاعة يتمثل أحيانًا فى الاعتراف بالخطأ والمواصلة قدمًا.

عليك أن تجد الجسارة والشجاعة والقوة لفعل شيئين، أولًا: التوقف عن لوم الآخرين. فالامتناع عن لوم الآخرين يزيد من شجاعتك. وبالطبع يعتبر لوم الآخرين أمرًا سهلاً، لكن الحقيقة أنه قد حان الوقت لتحمل المسئولية كاملة. إن أمكنك إلقاء

اللوم على الآخرين أو على الأحداث أو الظروف، يمكنك أن تخفف من شعورك بالخزى والذنب. ولكن لا تخدع نفسك بالارتياح الزائف بأن إلقاء اللوم على الآخرين سيحسن الأوضاع. تحمل المسئولية كاملة عن كل جانب من جوانب حياتك، وستنمو شجاعتك.

ثانيًا: تقبل الفشل. فالطريقة التى تعالج بها الانتكاسات والإخفاقات إما أن تكسرك أو تقويك. حين تعرف أن بإمكانك معالجة أى شىء – حتى الفشل – ستنمو فيك شجاعة غير محدودة. وحين تتبع قلبك وتعرف غايتك، لن يكون لحالات الفشل الصغيرة أى أثر عليك، فثمة فارق كبير بين أن تخفق وأن تكون فاشلًا باستمرار. فالفشل ينتج من عدم التعلم من الأخطاء ومن عدم استغلال هذه المعارف الثمينة فى المواقف المستقبلية. ستحل بك أمور سلبية وسيئة؛ والفائدة هى فى طريقة معالجتك لتحولات الأحداث. ما الذى ستتعلمه من تلك التجارب؟ وكيف يمكنك استخدامها فى اكتساب قدر أكبر من الشجاعة؟

المنطقة العمياء

قيل قديمًا إن الكشافة المتقدمين هم من يتلقون السهام. بعض الناس يريدون أن يتحلى الآخرون بالشجاعة لتلقى السهام، ولكنهم يريدون الحظوة بشرف الاكتشاف أو النصر. والشجاعة هى أن تدرك أنك سوف تفشل بضع مرات قبل أن تحقق النصر، وأنه لا بأس بهذا. تعلم أن تتلقى السهام فى طريقك إلى الانتصار. والمنطقة العمياء هنا هى ألا تدرك أن الفوز متعلق تمامًا بالخسارة. والمنطقة العمياء أيضًا هى ألا تكون مستعدًا لتجربة أشياء جديدة لأنك قد تفشل. عندما تخسر أو تعانى من انتكاسة، فإنك تحتاج إلى الشجاعة حتى تتمكن من المواصلة، والشجاعة أساسية لكى تدفعك إلى الأمام عقب أى هزيمة. وينبغى أن تدرك أنك فى كل مرة تواجه خسارة أو انتكاسة فإنك تصبح أقرب إلى النصر. فحادث فشل عارض لا يجعلك فاشلًا على الدوام.

التطبيق

كيف تطبق الشجاعة؟ كيف تتعلم اتباع قلبك؟ كيف تفعل ما يفترض بك فعله حتى لو لم تكن تشعر باستحباب فعله أو حين يواجهك الخوف من الفعل؟ إليك بعض المؤشرات:

- تذكر المرات التى تحليت فيها بالشجاعة وقمت بالفعل الصائب.
- فكر فى مواطن قوتك وإنجازاتك السابقة.
- تعلم أن تقدم على بعض المخاطرات الصغيرة واسأل نفسك: "ما أسوأ شىء قد يحصل؟".
- خصص بعض الوقت فى عمليات التصور. فحين تتصور نفسك تقوم بالفعل، سيسهل عليك فعله فعلًا.
- راقب الآخرين وهم يستعرضون شجاعتهم ومواجهتهم للمشكلات العسيرة.
- اعرف الوقت الذى يجب عليك فيه طلب العون.
- بعد كل انتكاسة أو فشل، اسأل نفسك: "ما الذى فعلته على نحو صائب، وما الذى يمكننى فعله على نحو أفضل؟".

مثال

ثمة العديد من النماذج لمن افتقدوا الشجاعة للنهوض وفعل الصواب. وهناك كثيرون لا يتحلون بالشجاعة للسعى نحو تحقيق أحلامهم، أو يستسلمون سريعًا جدًا. فكر فى جميع الأشخاص الذين كانت لهم أحلام وطموحات وأهداف ثم رأيت حماسهم يذوى حتى يتلاشى، أما "أوريفيل" و "ويلبور رايت" فقد كانت لديهما الشجاعة بأن يمتلكا حلمًا، وجسارة على التعايش مع سخرية الآخرين. فحتى بعد تجربة طيران فاشلة (شاهدها كثيرون)، كتب "أوريفيل" قائلًا: "لا أدرى إن كان ممكنًا طيران جسم أثقل من الهواء. لكنى اخترت أن أحيا حياتى مكرسة لفكرة إمكانية ذلك". والبقية تاريخ معروف. لقد امتلكا الشجاعة لفعل ما شعرا وأرادا واحتاجا لفعله. وقد غير هذان الأخوان أسلوب السفر فى العالم إلى الأبد من خلال امتلاكهما الشجاعة واتباع قلبيهما.

مفتاح الكاريزما

إن الحديث عن الشجاعة والرغبة فى امتلاكها هو أمر عظيم بالتأكيد، لكن ما الذى يمكننا فعله لإيجاد مستوى ثابت من الشجاعة والمحافظة عليه؟ ما الذى ستفعله إزاء كل هذه المخاوف التى تعتمل فى نفسك؟ وما الخوف الذى يعوقك؟ إن الخوف وفقدان

الشجاعة لا ينبتان الكاريزما. لا تسمح لنفسك بأن تبقى أسير أخطاء الماضى. يجدر بك أن تصبح أفضل حالًا بما كسبته منها من معارف وتجارب. كيف تمحو خوفًا طال عهده بك، أو تجربة من الماضى تبقيك أسيرًا؟ لا بد لك من المواجهة. هذا صحيح: فعليك أن تضع نفسك عامدًا فى الموقف الذى تواجه فيه بالخوف ثم لا يكون لك من سبيل إلى الهرب. إن الشجاعة تأتى من حقيقة أنك حين تواجه الخوف، لا يكون الأمر على نحو ما تتصور من السوء. وتذكر أن معظم مخاوفنا تتبنى على شكوك مبالغ فيها أو مفاهيم غير واقعية.

إننى أريدك أن تختار الآن أحد المخاوف التى تعوقك وأن تواجهها اليوم. واجه الخوف، وحرر نفسك من قيدك، واكتسب شجاعة حقيقية تعدى بها الآخرين.

قيّم شجاعتك

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		*ضعيف*			*عادى*			*قوى*		*مثالى*

الفصل الرابع عشر

الإبداع:
أطلق خيالك

"الخيال أهم من المعرفة".

- "ألبرت أينشتاين"

لا أحد يمكنه الانطلاق بعيدًا فى حياته دون الاستفادة من إبداعه أو إبداعها الداخلى. ويبخس معظم الناس من قدر إمكانياتهم الإبداعية وإمكانيات من حولهم. وأنت كشخص كاريزمى، لا بد من أن تكون قادرًا على الارتباط والتوحد مع القوى الإبداعية لحل التحديات. فما هو الإبداع؟ إنه سعة الحيلة وسعة الخيال. إنه القدرة على ابتكار أفكار جديدة من أجل حل مشكلات قديمة أو جديدة. وعندما تتعرف على قدرتك الإبداعية، يمكنك أن تجد طرقًا وممارسات جديدة لتحسين أنظمة موجودة فعلًا. وحين تتعرف على القدرة الإبداعية لمن حولك، يتولد لديك اهتمام جديد بأهدافك وإثارة أكبر حيال مستقبلك.

وأن تكون مبدعًا هو أن تتناول أفكارًا قديمة، مع أخرى جديدة، مع بعض الخيال لتخلق مزيجًا يمكنك به حل مشكلة معينة. إنه يتكون من أفكار قد لا تبدو ذات صلة

ببعضها ومن ثم تشكيل حل خلاق منها. ويتمتع كل فرد منا بإمكانية الوصول إلى نفس المعلومات، ولكن الإبداع يبرز حين يتمكن الناس من فهم أو تنظيم أو مزج تلك المعلومات بطرق جديدة. والشيء الوحيد الذى يعوق الناس هو تركيزهم على كل الجوانب السلبية للمشكلة التى يحاولون حلها. إن التركيز الشديد على القلق بشأن ما يمكن أن يسير بشكل خطأ هو ما يجعلهم يفوتون فرصة إيجاد الحل أو الحصول على الخير الذى قد يحدث. والإبداع هو أحد أنشطة الفص الأيمن من المخ. فإن كنت تستطيع أن تحلم أو تتخيل أو تتمنى، فبإمكانك أيضًا أن تكون مبدعًا.

وعندما تتمكن من الانفتاح على قدراتك الإبداعية وتسمح لمن حولك بالانفتاح على قدراتهم الإبداعية أيضًا، فإنك بذلك تفتح الباب واسعًا أمام ابتكار الحلول الخلاقة. وستصبح أكثر كاريزما، وستتمكن أنت ومن معك مجتمعين من الوصول إلى الحلول المناسبة، وهى حلول غالبًا ما لا يصل إليها أى شخص بمفرده، فالأشخاص الذين يميلون للإبداع هم الأكثر نجاحًا، والأكثر انفتاحًا على التغيير، والأكثر قدرة على رؤية الفرص حتى فى ظل وجود أقسى الانتكاسات. فإنهم يستطيعون التفكير فى احتمالات جديدة، ويشعرون بالسيطرة على الأمور، ويقضون المزيد من الوقت فى التفكير فى النتائج أكثر من التفكير فى المشكلة. ويحيط بك الأشخاص المبدعون من كل جانب. ومهمتك كشخص كاريزمى هى أن تصبح أنت نفسك أكثر إبداعًا وأن تحفز الآخرين على أن يصبحوا كذلك وأن تساعدهم على أن يكونوا أكثر أريحية مع إبداعهم.

ولا يعنى الدخول إلى إمكاناتك الإبداعية أن عملك - وعلى نحو مفاجئ - سيستحيل إلى عمل ممتاز تمامًا أو أنك ستستطيع حل كل مشكلات العالم. فالإبداع هو مثل الشرارة التى تبدأ إشعال النار. إن القبول بإمكانية أن تكون على خطأ، والرغبة فى التجريب، وامتلاك الشجاعة فى الفشل هى كلها عناصر أساسية سوف تحتاج إليها للحفاظ على قدرتك الإبداعية. ويتمثل أحد جوانب التميز بالإبداع فى ألا ترتضى أبدًا بالوضع الراهن؛ فالإبداع هو أن تطرح سؤال "لماذا" فى الأوقات المناسبة. ويجب أن تخلق بيئة مناسبة للإبداع. لا تستهن أبدًا بأية أفكار، وأظهر الحماسة دائمًا للأفكار الجديدة ولرغبة الآخرين فى التفكير على نحو خلاق.

ويقاوم الكثيرون فكرة أن يكونوا مبدعين لأنهم لا يريدون المخاطرة بزعزعة الاستقرار. فيتناقشون بشأن أفكارهم قائلين: "ماذا لو لم تنجح الفكرة؟". نحن جميعًا نريد ضمانات على نجاح خططنا. ونريد أن نرى النتائج أو نعرف ما سيعتقده

الآخرون فينا حتى قبل أن نلقى بتعليق أو اقتراح. ولكن لكى نربح فى اللعبة، علينا أن ندفع الثمن وأن نواجه العواقب. فعندما تكون خلاقًا وتبدأ بالمجازفة، فلا شك أنك ستواجه مطبات على الطريق، لكنك لن تصل أبدًا إلى مبتغاك إن لم تكن مستعدًا لتجاوز تلك المطبات. ويدرك أصحاب الأداء المتميز أن التغيير الإبداعى هو مفتاح نجاحهم، وهو مفتاح قدرتهم على التأثير فى الآخرين، وأيضًا مفتاح خلق كاريزما تستمر على المدى الطويل.

المنطقة العمياء

إن انحراف التقييم الذاتى للقدرة الإبداعية يأتى بأفكار تعجيزية من قبيل "إننى لست مبدعًا". أو أن الإبداع شىء لا يمكن تعلمه. لكن الإبداع مثله مثل أية مهارة أو صفة واردة فى هذا الكتاب؛ يستطيع كل شخص تعلمها وإتقانها. وليس مهمًّا إن كنت قد حاولت من قبل أن تكون مبدعًا فى الماضى، حاول مرة أخرى، وبشكل أكثر جدية فى هذه المرة. فالإبداع سيفتح لك عقلك، وستشعر بمزيد من التحرر، وستكون قادرًا على إدراك المزيد من الحلول. وليس مهمًّا إن كنت تميل إلى مقارنة نفسك بالأشخاص الأكثر إبداعًا أو كنت تأمل فى أن تكون أكثر إبداعًا. فالإبداع لا ينبثق من منطقة مسحورة داخل المخ يملكها بعض الناس ولا يملكها آخرون. إنه مهارة يمكن تعلمها. فتعلم أن تثق بعقلك فى إنتاج حلول إبداعية خلاقة.

التطبيق

إليك ست خطوات يمكنك اتباعها لتكون أكثر إبداعًا على الفور.

١. *حاول دائمًا أن تجد خمسة حلول على الأقل لكل تحد يواجهك*. فهذا الجهد يدفعك لأن تكون خلاقًا وأن تدرك أن هناك دائمًا أكثر من حل لكل تحد.
٢. *استخدم مجموعة تحفيز ودعم لإيجاد الحلول*. إن تجارب الآخرين وتعليمهم وعمليات تفكيرهم مختلفة وينبغى استغلالها.
٣. *لا تستهن أبدًا بأية اقتراحات أو أفكار*. بالطبع قد يكون بعض الاقتراحات أقل من المطلوب، لكن فى إطار الجماعة يمكنكم بناء أية فكرة أو تغييرها أو تعديلها أو تحسينها لوضع حل للتحدى الذى يواجهك.

٤. *ضع ثقتك فى عقلك الباطن.* فكثير من الإجابات كامنة فيه. فانفرد لبعض الوقت مع أفكارك وثق من داخلك بأن الإجابات سوف تظهر إلى السطح.
٥. *تدرب على سرد القصص أو الصور المجازية أو التشبيهات.* اختر أى موضوع على نحو عشوائى، وابتكر عدة طرق لتعلم شخصًا آخر الموضوع باستخدام القصص أو الصور المجازية أو التشبيهات. فهذا التدريب يقوى عضلاتك الإبداعية.
٦. *تحل بالصبر عند البحث عن الحل الذى تسعى إليه.* فربما يستغرق وقتًا أكبر من المتوقع، ولكن الحل المثالى يستحق الانتظار دائمًا.

مثال

يعد "هنرى فورد" أحد النماذج الرائعة للإبداع. فقد كان دائمًا من يبادر إلى التجريب والتفكير بالأشياء أو الإجراءات التى لم تكن محل قبول عام، وكان يتمتع بخيال خصب للغاية (يصل إلى الغرابة فى بعض الأحيان) وكان معروفًا بأحلام اليقظة. لقد كان مخترعًا عبقريًّا حاز على ١٦١ براءة اختراع أمريكية. وقد غير مفهوم المصانع حين أقام خط تجميع لصنع السيارات. وكان قادرًا على إنتاج السيارات بسرعة قياسية، وهو ما كان يعنى تكبد أسعار أقل وجنى أرباح أكبر. وكان يدفع لعماله رواتب جيدة، ممكنًا إياهم من شراء سيارات شركته وخلق ولاء عظيم لديهم. وقد غير إبداعه البلاد إلى الأبد، وغير صناعة السيارات ومجال التصنيع بشكل عام.

مفتاح الكاريزما

إن الإبداع يتضمن القدرة على توليد أفكار جديدة. ولكى تتقن هذه المهارة لا بد لك من القدرة على الولوج إلى المعلومات الجديدة. اقرأ كتبًا جديدة، واستمع إلى الأقراص المدمجة التعليمية، وشاهد قناة ديسكفرى، واختر موضوعًا أجنبيًّا لمراجعته أو تعلمه، إلى غير ذلك. ومن الممكن أن تكون المجلات أحد أهم المصادر لتحفيز عقلك. ورافق الأطفال. فهم مبدعون بالفطرة وسيوسعون من آفاقك الإبداعية. وسوف يصبح عقلك أكثر خصوبة وخيالًا، وستكون قادرًا على إنتاج الأفكار الجديدة الخلاقة حين تحتاج إليها، وأنا أطلب منك اليوم أن تقوم بعصف ذهنى لإنتاج عشر أفكار تحل بها أكبر مشكلة تواجهها حاليًا.

قيّم إبداعك

أضف درجتك في صفحة ١٨٦

٠ ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ ٧ ٨ ٩ ١٠

سيئ ضعيف عادى قوى مثالى

الفصل الخامس عشر

التركيز:
النشاط لا يساوى الإنجاز

"ليس كافيًا أن تظل مشغولاً باستمرار، فالنمل مشغول باستمرار".

ـ "هنرى ديفيد ثورو"

أحد المؤشرات الرئيسية للنجاح هو القدرة على السيطرة على الهواجس، ومقاومة التشتيت، والبقاء فى حال من التركيز على المهمة المطلوبة. ويهدر الكثير من الناس جل وقتهم لأنهم لا يستطيعون التركيز وتكثيف الجهد، وسيكون التأثير فى الآخرين أمرًا صعبًا إذا لم تكن قادرًا على الحفاظ على تركيزك أو لم تتمكن من العمل على المهمة الحالية. فإذا كنت مشتت الذهن فسوف تبدو غير مرتب وستبدو تواصلاتك مع الآخرين غير مترابطة. والأشخاص الناجحون لا يبدأون يومهم إلا بعد تخطيطه على الورق: ما سيؤدونه، وما يرغبون فى إنجازه، وأين تكمن الأولويات. فالإعداد ووضع الأهداف عنصران دائمًا ما يأتى ذكرهما فى أى كتاب يتحدث عن النجاح. فهما يساعدان على أن نكون أكثر تنظيمًا، وأكثر إنجازًا، ويساعدان أيضًا على خلق القدرة على التركيز.

ونحن جميعًا نملك نفس القدر من الوقت. فلماذا إذن يحقق بعض الناس إنجازًا أكبر فى نفس الوقت المتاح للكافة؟ هذا يحصل لسببين: أولهما، التركيز؛ وثانيهما، وضع الأهداف. وتستطيع التركيز على نحو أكثر سهولة إذا كان اتجاهك أو ما تريد إنجازه واضحًا ومحددًا. إن إدراكك لما عليك فعله يجعل من إدارة الوقت واتخاذ القرارات أمرًا أكثر سهولة. ولو ركزنا على مهام غير ذات أهمية، فسوف نملأ يومنا بكامله، وسنكون فى حال انشغال كلى، ولكن سنكون غير قادرين على إنجاز الشىء الأكثر أهمية الذى نحتاج إلى إنجازه فى ذلك اليوم. وإن كنت فى حاجة لبعض العون فى هذه الفئة، اطرح على نفسك الأسئلة الأربعة التالية:

١. ما أفضل استغلال لوقتى الآن؟
٢. هل أنفق وقتًا ثمينًا فى أمور غير مهمة؟
٣. هل يختلط علىَّ الانشغال بالإنجاز؟
٤. هل أنا واضح تمامًا بشأن ما يجب علىَّ إنجازه؟

حين تنظر إلى الناجحين فى شتى المجالات، سوف تجد أناسًا يمكنهم التركيز وتكثيف الجهد. إن قدرتك على الانفصال عما يحيطك من شواغل والتركيز على ما تريد فعله، حين تكون بحاجة لفعله - لا يعد أسلوبًا رائعًا لإدارة الوقت فحسب، ولكنه يعتبر أيضًا عنصرًا رئيسيًا فى نجاحك. والمعضلة هى أننا نهدر كثيرًا من الطاقة فى تجنب أشياء لا نريد القيام بها حتى نصبح غير قادرين على القيام بكل الأشياء. فمثلًا، أنت بحاجة للذهاب إلى طبيب الأسنان، لكنك لا ترغب فى الذهاب. فتفكر فى الأمر وتؤجله، لكن تبقى زيارة طبيب الأسنان تشغل جزءًا من تفكيرك. إن إهدار طاقتنا الذهنية فى تلافى موقف ما يستهلك طاقتنا الذهنية والبدنية على السواء. وبمحاولة عدم التفكير فى الأمر، نندفع أكثر للتركيز فيه دائرين فى حلقة مفرغة.

وعندما نركز طاقتنا على الأشياء التى لا نريد حصولها أو على العقبات المحتملة، فإننا ننفق كل طاقتنا على هذه الأشياء السلبية بدلاً من التركيز على ما نحن بحاجة لفعله الآن. وعندما تتمكن من التركيز على الأمور المناسبة، يمكنك إنجاز النجاح على نحو أسرع. وستكتسب كاريزما حقيقية، وسيكون التأثير على الآخرين أكثر سهولة ويسرًا. انس أخطاءك الماضية، وتعلم كيف تركز على احتمالات المستقبل. بالطبع، يستلزم هذا الأمر طاقة ذهنية وجهدًا، لكن بذل الجهد هو مهارة حياتية مهمة.

ونحن نريد إخفاء أخطاء الماضى ونسيان العيوب، ولكن حان الوقت لتحمل مسئوليتها، والتعلم منها، والاستعداد للإتقان فى المستقبل. وعندما نتمكن من إلقاء نظرة صادقة على أنفسنا، ونعيد ضبط حالتنا العقلية، عندها فقط يمكننا أن نتعلم أن نركز حقًا، ونحن نميل إلى إغلاق عقولنا عن الأمور والموضوعات التي تجعلنا نشعر بعدم الارتياح. ولكن عندما نكون فى هذه الحالة من الإنكار، فلا يمكن لأى شىء أن يتغير. وعندما ندرك مشاكل الماضى ونواجهها، فإننا نستطيع تحقيق السلام فى المستقبل. وكلما زاد السلام الذى نشعر به، أصبح التركيز أكثر سهولة.

المنطقة العمياء

إن الانشغال طوال اليوم لا يعنى أننا ننجز أى شىء مهم. فقد كان لديك وفرة من الأيام التى كنت تشعر فيها بالانشغال الشديد - وتتحرك باستمرار - ولكن عند النظر إلى هذه الأيام، تجد أنك لم تنجز شيئًا تقريبًا. وتتمثل المنطقتان العمياوان لدينا فى أننا لا نرى حقيقتين رئيسيتين:

- *أن النشاط لا يعنى الإنجاز*. فنحن نضيع الوقت فى محاولة إنجاز مهمة مدتها ٣٠ دقيقة فى ثلاث ساعات. فنبدو مشغولين ونشعر بالانشغال الشديد، ولكننا نفتقر إلى التركيز الحقيقى.
- *نحن لا نركز على المهمة التى بين أيدينا*. عندما يكون التركيز منخفضًا، فإننا نفكر فى المنزل عندما نكون فى العمل ونفكر فى العمل عندما نكون بالمنزل. أينما كنت، تأكد من حضورك الذهنى.

التطبيق

إن الأشخاص الذين يتمتعون بالكاريزما لديهم القدرة على التركيز بسرعة فى اللحظة الحالية، كما يفعل أبطال الرياضة العظام. ولكى تبرع فى مجال التركيز، يجب أن تفعل ما يفعله أبطال الرياضة قبل أية منافسة وفى أثنائها وبعدها.

- تصور الفوز أو النتيجة قبل أن تتحقق.
- حافظ على الانضباط الذاتى حتى عندما يكون مؤلمًا.
- أعد التركيز بعد الفشل والتعلم من الأخطاء.

- استبدل بالأفكار السلبية أخرى إيجابية على الفور.
- تحل بالقدرة على تغيير حالتك الذهنية بسرعة.
- تعلم التركيز فى مواجهة المشتتات القوية.

مثال

إن تركيز "مايكل جوردون" قد مكنه من تعظيم قدراته ومهاراته ومواطن قوته. إنه أحد أعظم لاعبى كرة السلة فى التاريخ إن لم يكن أعظمهم على الإطلاق. وقد فاز ببطولة دورى السلة الأمريكى للمحترفين ست مرات، واختير أفضل لاعب فى البطولة لخمس مرات. إلا أنه ورغم ذلك لم يرض أبدًا بمستوى مهاراته الفعلى ولم يتوقف أبدًا عن التدريب على أساسيات اللعبة. وقد عُرف عنه بأنه من أكثر الشخصيات جدية فى العمل فى عالم الرياضة، مهما كانت عظمة إنجازاته السابقة. وقد نبعت عظمته من قدرته على التركيز. إنه لم يسمح للفشل قط بأن يثنيه، فباستطاعته العودة لتركيزه فى لحظات. ورغم إنجازاته العديدة، خسر أكثر من ٣٠٠ مباراة. والعجيب أنه فى ٢٦٠ من هذه المباريات عول الفريق عليه فى تسديد تصويبة الفوز وأخطأها. إلا أنه ظل مستعدًا دومًا للعودة والمحاولة مرة أخرى. وعلى مدار مشواره، خسر تصويبات فوز أكثر مما كسب. إن العامل الأهم فى التركيز هو فى القدرة على العودة بعد الفشل وتوقع النجاح فى المحاولة التالية.

مفتاح الكاريزما

إن السر يكمن فى أن تبدأ فى زيادة تركيزك قليلًا وبشكل متدرج. فمثلًا اليوم، خذ خطوتين على الطريق:

- أولاً: حاول التركيز والاستمرار فى مهمة معينة لمدة خمس دقائق. إلى أين يمكنك الذهاب؟ ما الذى تحتاج إليه لتفادى التشتيت؟ مع تقدمك فى هذه المهارة، زد من طول المدة وقدرتك على الحد من المشتتات.
- ثانيًا: حدد أى وقت من اليوم يكون أكثر إنتاجية بالنسبة لك: هل هو الصباح، أم الظهيرة، أم المساء؟ هذا هو الوقت الذى تنجز فيه أهم وأصعب أعمالك. وحدد الوقت الذى يسهل عليك فيه التركيز وإنجاز

الأعمال. وحين تتقن تمامًا قدرتك على التركيز، لن يسهل عليك التأثير فى الآخرين وحسب، بل ستكون قادرًا على إنجاز عشرة أضعاف ما تنجزه فى نصف الوقت.

قيّم تركيزك

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		ضعيف			عادى			قوى		مثالى

مصادر قسم المهارات الجوهرية (LAWSOFCHARISMA.COM)

- مقالات الدعم.
- الدعم الصوتى للقسم: "تصريح بالنجاح: البرمجة العقلية لتحقيق النتائج".
- ورقة العمل الخاصة بالقسم.

القسم الثالث

الإلقاء والتواصل:

تحدث عن اقتناع

قصة رمزية: النملة والجرادة

كان يومًا حارًا من أيام أغسطس الصيفية الطويلة. وكانت هناك جرادة تتقافز هنا وهناك، مستمتعة بالجو الحار وأخذت تغنى فى سعادة ورضا. لم تكن الجرادة تلقى بالًا لشىء، وكانت تستمتع باللحظة لا أكثر. مرت بها نملة كانت تحمل قطعة كبيرة من الجوز محاولة إعادتها إلى مجمعها. وكانت النملة تفكر فى إمكانية طلب المساعدة من صديقتها الجرادة. وقبل أن تطلب النملة المساعدة؛ بادرتها الجرادة قائلة: "لمَ لا تأتين للعب معى؟ لقد اشتغلت كثيرًا جدًا بالنسبة ليوم صيفى بهذه الروعة".

فردت النملة قائلة: "إننى أجمع الطعام من أجل الشتاء. يجدر بك أن تتدبرى أمرك فيما ستقومين به من أجل توفير غذائك خلال فصل الشتاء".

فأجابت الجرادة: "لا يزال الوقت طويلاً جدًا على هذا، ولن نعدم أبدًا الوقت لفعل أشياء كهذه. ثم إن الطعام وفير من حولنا كما ترين".

انصرفت النملة محبطة من صديقتها لكنها واصلت العمل. وعندما حل الشتاء، أدركت الجرادة أنه لم يعد هناك من طعام بالخارج وأنها لم تخزن شيئًا لفصل الشتاء. فقالت لنفسها: "كان عليَّ أن أستمع إلى صديقتى النملة، فأنا الآن سأموت جوعًا".

المغزى

إن التواصل يسير فى اتجاهين. فالجرادة لم تنصت ولم تخزن طعامًا لشهور الشتاء الطويلة؛ لذا فإنك عندما تكون بحاجة لمعرفة شيء ما، غالبًا ما يكون الوقت قد فات. فمهارات الحياة الأساسية ينبغى أن تتعلمها قبل أن تكون بحاجة إليها. وأولئك الذين يعرضون سريعًا، زاعمين أنهم أتقنوا تلك المهارات، سيواجهون شتاء قارسًا مظلمًا فى المستقبل.

وعلى الجانب الآخر، كانت مهارات التواصل لدى النملة قاصرة هى الأخرى. صحيح أنها استفادت من الذرة والشعير والجوز الذى ادخرته خلال الصيف، لكنها لم تكن قادرة على إقناع صديقتها بأن تجمع الطعام الذى يقيم أودها خلال الشتاء، رغم أن ذلك كان لصالح الجرادة. حين تكون بحاجة للتأثير فى شخص ما، غالبًا ما يكون الوقت متأخرًا للتأثير فيه.

مهارات الإلقاء والتواصل

- مهارات تقديم العروض
- مهارات التواصل مع الناس
- التأثير
- سرد القصص
- التواصل البصرى
- الإنصات
- بناء الألفة

الفصل السادس عشر

مهارات تقديم العروض:

علم، وألهم، وأمتع

"فكر مرتين قبل أن تتحدث؛ لأن كلماتك وتأثيرك سيغرسان بذور النجاح أو الفشل في عقل المستمع".

ـ "نابليون هيل"

أعرف أنك رأيت هذا الأمر يحدث؛ سواء في اجتماع أو في مؤتمر أو في اجتماع مكتبي، أو حتى على التلفاز. فلابد أنك رأيت أشخاصًا يتمكنون من أسر انتباه الآخرين بمهاراتهم في التحدث وتقديم العروض. فمنذ لحظة البداية وحتى النهاية، تكون مأسورًا، ومأخوذًا، ومندمجًا مع رسالتهم. وعلى الجانب الآخر، لا بد أنك شعرت كذلك في مناسبات أخرى بالملل ورغبت في الضغط على زر إنذار الحريق حتى تخرج من اللقاء أو العرض. ومع تواصل اللقاء، ترغب أنت في النوم، ويسحب العرض الحياة منك.

ويمتلك الأشخاص الذين يتمتعون بالكاريزما مهارات تقديم عروض ممتازة تجذب إليهم الجمهور وتلهمه وتشد انتباهه. وسواء كان ذلك عبر الهاتف، أو في تواصل

مباشر، أو خلال عروض جماعية، أو وسط جلسة تفاوض، أو حتى عبر نصوص أو رسائل البريد الإلكترونى يظل لدى هؤلاء القدرة على استنطاق الكلمات وبثها حية فى ذهنك، فيجعلونك تشعر معهم وكأنك تشاهد فيلمًا؛ فهم يخلقون صورة ذهنية تكون من القوة بحيث تشعر وكأنها حقيقة. وهذا النوع من مهارات تقديم العروض يوصف بأنه باعث للحيوية وحماسى وعاطفى. فكيف تصف مهاراتك فى تقديم العروض؟

هل لاحظت التغيرات الكبرى التى طرأت على تقديم العروض والتواصل والتدريب خلال السنوات العشرين الماضية؟ لقد كان التركيز منصبًّا دائما على التعليم. وكثير من الناس حتى اليوم يحاولون أن يعلموا الآخرين عن طريق التلقين، وهم بذلك سيخسرون جمهورهم لا محالة. إن أحدث الأبحاث تشير إلى أن الأهم هو القدرة على جذب انتباه الجمهور والحفاظ عليه. ونحن نعرف أن فترات الانتباه لدى الناس تصبح أقصر مع الوقت. ولذا فإنه لا يمكننا التركيز على التعليم بالتلقين بقدر ما يجب علينا الإمتاع والتأثير. لا بد لنا من أن نحافظ على انتباه جمهورنا. يجب أن نبث الكاريزما.

والأشخاص الذين يتمتعون بالكاريزما هم الذين يتمكنون من الاحتفاظ بانتباه جمهورهم. ولست بحاجة إلى الرقص أمامهم أو أن تكون ممثلًا كوميديًّا. بل عليك أن تحرص على أن يكون جمهورك فى حال تتبع للرسالة التى تبثها إياهم، بحيث تجد صدى لديهم، وينتبهون لها - أى يفهمونها. وفى اللحظة التى تفقد فيها انتباههم، لن تصبح قادرًا على التأثير فيهم، وبالقطع لن يشعروا بأية كاريزما لديك.

ربما يكون لديك منتج رائع أو قضية عظيمة، وترتدى ملابس أنيقة، ولديك كتيبات دعائية ممتازة، وربما تكون مسلحًا كذلك بمسوغات مصداقية رائعة. لكن الحقيقة أن أداة الإقناع رقم واحد تتمثل فى شخصك أنت، ويكمن جزء كبير من طريقة تقديم نفسك وجاذبيتك الخاصة فى قدرتك على التواصل. لقد ولى الوقت الذى كان يكتفى فيه بالرجاء أن ينصت الناس إليك، أو فى محاولة دفع الناس للاستماع، أو التعويل على جاذبية الموضوع للتغطية على ضعفك كمقدم للعروض. ففى أيامنا هذه، سيكون عليك أن تدخل إلى عقول جمهورك، و أن تفعل ذلك سريعًا. فليس أمامك إلا ثوان معدودات قبل أن يبدأ الجمهور فى الشرود وتفقدهم تمامًا.

ويكمن السر فى تقديم عرض جذاب فى القدرة على جذب الجمهور إليك فى غضون ٣٠ ثانية - وهو الوقت المهم بالنسبة لأى عرض. ففيه يقرر الجمهور إن

كان عليه الإنصات أم النعاس. ومن ثم فالمقدمة الضعيفة لعرضك حتمًا ستفقدك جمهورك بشكل فورى. تعلم طريقة البدء من أفضل المتحدثين فى مجال العمل، لكن احرص على تكييف عرضك ليتناسب مع أسلوبك وحجم حماسك. واستعد للتعامل مع المقاطعين للحديث وهؤلاء الذين يطرحون الأسئلة العسيرة. وتعلم كيف تتواصل مع الجمهور على مستوى شخصى وعاطفى. واحرص على أن يكون كل واحد من جمهورك يشعر كما لو أنك تحدثه هو على نحو شخصى مباشر. وتدرب على عرضك حتى يغدو جزءًا منك، وذلك بدلاً من مجرد استعراض سهل لشرائح الباوربوينت أو عرض موجز مضجر. وتحكم فى خوفك وقلقك وعصبيتك حتى يمكنك إبراز الكاريزما خلال تقديم عرضك.

المنطقة العمياء

إن القدرة على الحديث أو عرض شرائح الباوربوينت لا يعنى أنك قادر على التواصل والإلهام وتقديم العروض. ويعتقد معظم الناس أن مهارات التواصل وتقديم العروض لديهم تفوق المتوسط. وتلك هى المنطقة العمياء، فالحقيقة هى أنهم سيكونون محظوظين لو كانوا يتمتعون بمهارات التواصل العادية ومهارات تقديم العروض الأقل من العادية. بالتأكيد، يمكنك تقديم عرض دون أن يغادر أحد من الحاضرين الغرفة أو يقول شيئًا سلبيًا. لكن هل كنت جذابًا حقًا؟ هل استمتعوا بوجودهم معك؟ هل سيقومون بفعل ما أردت منهم فعله؟ هل كانوا فقط يبدون اللياقة فى حين أنهم كانوا فى حالة تيبس كامل؟ هل أثرت بوجهة نظرك فيهم؟ هل أثرت فيهم نحو القيام بشىء ما؟ إن الأشخاص الذين يتمتعون بالكاريزما يجيدون مهارات تقديم العروض تمامًا، إلا أنهم دائمًا ما يعملون على تطويرها. فهناك دائمًا ما ينبغى تعديله وتعلمه وتحسينه.

التطبيق

هل تعرف كيف يستقبلك جمهورك؟ هل يمكنك أن تحسن من نفسك فى بعض الجوانب؟ هل تقوم بأشياء تصرف أو تنفر الجمهور منك؟ ألق نظرة على قائمة الفحص التالية لترى إن كنت تقع فى أى من أخطاء التواصل الشائعة:

- التحدث برتابة.
- تلافى التواصل البصرى.
- التململ أو إظهار تصرفات مزعجة أخرى.
- استخدام الحشو اللفظى أو الهمهمات ("أووم"، "أوه"، "إررر").
- افتقاد العاطفة أو الإقناع.
- الأداء على نحو آلى أو مكرر.
- الاندفاع السريع فى العرض.
- الإفراط فى تحميل الجمهور بمعلومات أكثر من اللازم.
- إبراز العصبية أو الخوف.

مثال

بغض النظر عن الفريق السياسى الذى تنتمى إليه، فإن "رونالد ريجان" سيبقى هو المتواصل الأعظم على الإطلاق. لقد كان يشع شغفًا وإيمانًا، وكان دائمًا ما يمثل شيئًا ما. كان بإمكانه أن يقدم للناس حلمًا يستفيدون منه. وكان يمكنه أن يرسم صورة للمستقبل تشعرك بالحماسة تجاهه. ودائمًا ما كان رسالته بسيطة ومباشرة نحو الهدف. وخلال عروضه، كان يتواصل مع معظم جمهوره. وخلال أية خطبة له، يمكنك استشعار عاطفته وحماسته. لقد كانت لدى "ريجان" القدرة على المخاطبة المباشرة لشخص واحد بين جمهور يقدر بعشرة آلاف شخص ويشعر الجميع أنهم على صلة به. وحين تشاهده يتحدث، تشعر أن كلامه موجه إليك وحدك.

مفتاح الكاريزما

هل سبق وأصبت بحالة سيئة من رهاب التلعثم - الخوف من التحدث أمام الجمهور؟ بقدر شيوع هذه المشكلة، يبقى الأمل فى أن هذا الخوف ليس فطريًا فينا، لكنه مكتسب. وهذا خبر طيب؛ لأنه إن كان من الممكن تعلم أحد المخاوف، فمن الممكن التخلص منه. ويتملكنا شعور طبيعى بالخوف قبل تقديم أى عرض. فاحرص على أن تجد سبيلًا لتهدئة أعصابك. وأفضل طريقتين لفعل ذلك هما أن تتصور نجاح عرضك، وأن تستعد جيدًا. وقد يغريك أن تحاول كسب الجمهور من خلال الإعلان عن توترك أو عدم استعدادك (بمعنى أن تقدم اعتذارًا مسبقًا)، لكن هذا الأسلوب

عادة ما يرتد عليك بالسوء. فالجمهور لا يدرى شيئًا عن شعورك ولا عن مدى جودة استعدادك؛ فلماذا تخبرهم بما يبدأون بالبحث عنه؟ عليك اليوم البحث فى سبب شعورك بالتوتر عندما تتحدث، وأن تبدأ فى إصلاحه. فما هو أسوأ شىء يمكن حصوله *واقعيًا* خلال تقديم العروض؟

قيِّم مهاراتك فى تقديم العروض

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		*ضعيف*			*عادى*			*قوى*		*مثالى*

الفصل السابع عشر

مهارات التواصل مع الناس:
هل يحبونك حقًا؟

"إن العنصر الأكثر أهمية فى معادلة النجاح هو أن تعرف كيف تتواصل مع الناس".

ـ "تيودور روزفلت"

إن القدرة على التواصل مع معظم الناس تعد مهارة ضرورية لتحقيق الكاريزما. ففى أحيان كثيرة تفهم أية محاولة لبناء الألفة باستخدام مهارات التواصل مع الناس على أنها نوع من المبالغة فى الحماسة، أو سلوك لدرب صعب، أو تكلف غير صادق. إن الحيلة القديمة بالتجول ببصرك فى مكتب أحدهم بحثًا عما تقوله هى عادة أسلوب ما يرتد عليك بالخسران لسببين. أولهما: أنه أسلوب أفرط فى استخدامه وأسىء استخدامه. وثانيهما: أنك ستبدو للناس مدعيًا ومخادعًا. ويكمن السر فى أن تقرأ الناس حين تقابلهم. اكتشف الطريقة التى يحبون أن يعاملوا بها. وإذا كانت مهاراتك فى التواصل مع الناس تفلح مع الشخصية (أ) فقد لا تنجح مع الشخصية (ب). فتعلم كيف تضبط أسلوبك وتعدله حسب الحاجة.

إن القدرة على العمل مع الناس والتواصل معهم تأتى على رأس القائمة بالنسبة لأصحاب الكاريزما. وتظهر الدراسات باستمرار أن مهارات التواصل مع الناس دائما ما تأتى على رأس قائمة المهارات المطلوبة للنجاح فى الحياة الشخصية والمهنية. ونحن نجد أن القدرة على التواصل مع الناس - الانسجام الاجتماعى - فى تضاؤل مستمر وربما أصبحت أكثر صعوبة بالنسبة للجيل الجديد. فإن التطور التكنولوجى الهائل صور للبعض أن الشخصية والقدرة على التعامل مع الناس ليست صفات مهمة. والعجيب أنه وبسبب تلك الهجمة التكنولوجية الهائلة، فإننا نسعى إلى التواصل الشخصى على نحو أكبر دون حتى أن ندرك ذلك. فالناس ما زالوا بحاجة لمعرفتك والإعجاب بك قبل أن يتم فتح أبواب التأثير والإقناع. إن الكاريزما تزداد حين يعرفنا الناس ويعجبون بنا.

ونحن نتواصل مع الأشخاص الذين نشعر بأنهم مشابهون لنا. تأمل أية مناسبة اجتماعية، ستجد أن الأشخاص المناسبين ينجذبون إلى بعضهم. وسوف يرتبط بك الجماهير حين يشعرون أنك ترتبط بهم أو أن بينك وبينهم قاسمًا مشتركًا. وتزيد الكاريزما عندما تتمكن من العثور على توجهات أو اعتقادات أو اهتمامات مشتركة مع جمهورك. إننا نميل إلى التواصل والارتباط بأولئك الذين نشعر أن بيننا وبينهم رابطة أو شراكة ما. ويجب أن تكون قادرًا على إيجاد اتفاق أو شىء مشترك فى مجالات عديدة قدر الإمكان. ويمكنك أن تجد شيئًا مشتركًا مع كل شخص تقابله.

وتعد الانطباعات الأولى مهمة للغاية لأن لها أثرًا بالغًا على الكاريزما الخاصة بنا، وتتشكل الانطباعات الأولى خلال الثوانى الأولى لأول موقف نتعامل فيه مع شخص ما، ولذا فإنه لا يتاح لنا الوقت لاكتساب مهارات التعامل الجيد مع الناس فلا يستغرق الأمر ثوانى حتى نحدث الانطباع الذى يدوم للأبد. يقول "ديل كارينجى" أحد العظماء فى فهم الطبيعة البشرية: "من خلال المبادرة بالاهتمام بالآخرين، يمكنك اكتساب ودهم فى وقت أسرع مما لو قضيت اليوم بطوله فى إقناعهم بالاهتمام بك". والاهتمام بالآخرين يستوجب مراعاة المشاعر والتهذب والاهتمام الصادق بمن حولنا. وهو يعنى نسيان أنفسنا وعالمنا النشط وبذل المزيد من الاهتمام تجاه الآخرين. إنك سوف تكسب قلوب وولاء الناس من خلال ما تظهره من تعاطف تجاههم. وسوف تثير ودهم بتركيزك على إيجابياتهم. لا تكن قاسيًا فى معالجتك لمواطن حساسيتهم أو ضعفهم.

المنطقة العمياء

هل تعرف شخصًا مزعجًا يثير غضبك من دون قصد؟ هل تعرف شخصًا لا تحبه لكنك تتظاهر بحبه؟ هل تعرف أحدًا من أفراد العائلة يرى نفسه لطيفًا، لكنه ليس كذلك؟ حسنًا، ربما تكون أنت هذا الشخص. ما الذى أعنيه؟ ربما يدعى الآخرون أنهم يحبونك لأنهم يجدون هذا من دواعى الأدب واللياقة. هل يمكنك التواصل مع شخصيات مختلفة؟ هل أنت واثق من ذلك؟ إننا لم نصل قط إلى الحد الذى نستبين فيه من أمر مهارات التواصل مع الناس. والمنطقة العمياء هنا تقول إن علينا العمل على تحسين هذه المهارة كل يوم. إنها من أكثر المهارات الحياتية التى "تتم المبالغة فى تقديرها"؛ حيث يدعى معظم الناس امتلاكها، فى حين أنهم ليسوا كذلك.

التطبيق

أثناء سعيك لتحسين مهارات التواصل مع الناس ينبغى أن تحرص على أن تبدو صادقًا. سيدعى الآخرون من جانبهم أنهم يحبونك حتى لو لم يكونوا كذلك، وعليك أن تفهم ذلك: لو لم تفلح محاولاتك للتأثير فيهم، فالسبب عادة يكمن فى أنهم لا يحبونك حقًّا. فكيف يمكنك العمل على أن تبدو مهاراتك فى التواصل مع الناس صادقة؟

- أظهر الاحترام للجميع.
- انتبه لكل من حولك.
- كن على علم بأن كل من تعرفه أو تقابله يمكن أن يساعدك بطريقة أو بأخرى.
- اهتم بهم وبما يفعلونه.
- قدم العون وكن مستعدًا للخدمة دائمًا.

مثال

ولدت "الأم تيريزا" فى عام ١٩١٠ وأحدثت أثرًا دائمًا فى العالم من خلال اهتمامها وحبها ومهارات التواصل مع الناس لديها. وقد ولدت فى ألبانيا وتخصصت فى العمل الدينى. وأسست الإرساليات الخيرية فى كلكتا بالهند فى عام ١٩٥٠ وكرست نفسها للفقراء والمحتاجين لمدة خمس وأربعين سنة. وفازت بجائزة نوبل للسلام فى عام

١٩٧٩، وحين جاءها الموت كان لها ٦١٠ إرساليات فى ١٢٣ دولة. وكانت تتمتع بمهارات تواصل رائعة ما مكنها من إدارة وحيازة احترام أكثر من ٤٥٠٠ رجل دين حول العالم. لقد عاملت الجميع معاملة واحدة – وكأنه أهم شخص على وجه الأرض.

مفتاح الكاريزما

إن الأمر المهم الذى ينبغى أن تعمل عليه اليوم هو أن تدرك أنك جزء من فريق أكبر. كلما زاد عدد من تساعدهم وتخدمهم من الناس، زاد عدد الأشخاص الذين يصبحون فى خدمتك ومساعدتك. إن النجاح ليس مشروعًا فرديًا. فى هذا الفريق وعلى طريق بناء الكاريزما ثمة حيز ضيق للتنمية الذاتية. ابذل الثناء حين يكون مستحقًا. وأظهر التقدير للآخرين كلما كان واجبًا. وكن على يقين من أن الأنا البشرية سهلة الكسر وأن الذات المحطمة يصعب جدًا أن تؤثر فى الآخرين. وتعلم أن تقدر الآخرين وتمدحهم على ما يفعلونه. ولا تفترض أبدًا أن التعويض المناسب لأى عمل جيد يعتبر كافيًا. عليك أن تبذل الشكر الصادق كلما أمكن. واحرص اليوم على أن تظهر الاحترام المتبادل، وامنح كل شخص التقدير نظير ما قدم من إنجاز.

قيّم مهاراتك فى التواصل مع الناس

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		ضعيف			عادى			قوى		مثالى

الفصل الثامن عشر

التأثير:

ساعد الآخرين على إقناع أنفسهم

"عندما تصبح فى حاجة لإقناع جمهورك والتأثير فيه ـ سيكون الوقت قد فات على تعلم تلك المهارة".

ـ "كيرت دبليو. مورتنسن"

إن الكاريزما والتأثير صنوان لا ينفصلان، وبعبارة أخرى، فإن الكاريزما هى قدرتك على التأثير فى الآخرين لفعل ما تريد منهم فعله وأن يحبوا فعل ذلك. ولا يشعر الناس بالارتياح عندما تتحدث عن التأثير، لكن مثله مثل القوة، فإن التأثير شىء محايد، ويرى بعض الناس أنه لا يمكن تعلمه، ويرى آخرون أنه قد يساء استعماله، ويرى البعض الآخر أنه ليس بهذا القدر من الأهمية. إن التأثير يمكنك من حمل الناس على قبول أفكارك، وجمع الناس حولك، وترسيخ التغيير. وأنا لا أتحدث هنا عن مهارات البيع والتسويق. ولكنى أتحدث عن تغيير دائم طويل المدى يرغب الناس فى تطبيقه. وهناك علاقة مباشرة بين قدرتك على التأثير، والكاريزما، ودخلك.

ويخلط معظم الناس بين مفهوم الإقناع والتأثير، فالتأثير عادة ما يساء تقديره ولا تتم الاستفادة به. ونحن نقوم بالإقناع والتأثير فى عملنا طوال الوقت، مع أصدقائنا وعائلتنا، ومع الغرباء الذين نلتقيهم فى حياتنا اليومية. والتأثير الحقيقى ليس قهريًا أو ملتويًا أو مخادعًا. إنه نتيجة مفيدة حقًا لكلا الطرفين. ويتحقق قدر عظيم من الثقة والقوة من قدرتك على التأثير ومساعدة الآخرين على اتخاذ قرارات حكيمة أو دعم قضية جديرة بالاهتمام.

ولا تخطئ فى ذلك: فالتأثير مهارة يمكن تعلمها. فأعظم المؤثرين لم يولدوا كذلك، بل يصنعون. وبإمكانك - وينبغى عليك - أن تتقن فن التأثير. فإن استيعاب نظريات الإقناع، والتحفيز، والتأثير هو ما سيخلق الكاريزما. وكل شىء تريده الآن أو فى المستقبل هو قرين بقدرتك على فهم الناس وتغيير عقولهم. عليك أن تتعلم كيف تحدث تأثيرًا فوريًا على الناس وتلهمهم للعمل. فإنك لا تستطيع أن تتمتع بالكاريزما إذا لم تستطع التأثير عليهم فى اتجاه طريقة تفكيرك. ويحتاج *كل فرد* منا إلى مهارات التأثير، بغض النظر عن المنصب الذى تشغله. فنحن نمارس ونستخدم أساليب وتكتيكات التأثير كل يوم ومع كل شخص نقابله! ولا يمكننا الذهاب فى أى اتجاه دون أن نكون قادرين على التأثير على البشر. فنحن لا يمكننا تحقيق أى نجاح بدون التعامل مع الآخرين. فلا أحد يمكنه الاكتفاء الذاتى أبدًا.

ويحدث معظم التأثير عبر مثيرات غير شعورية (انظر القسم الخامس). فكل شىء تفعله، وكل شىء تقوله، والشعور الذى تبثه سوف يؤثر على شعور الجمهور نحوك. ولعلك تنفر الناس ولا تدرى حتى أنك تفعل. وعندما يشعر الناس بأية إشارة للإكراه أو الخداع أو المبالغة أو الخيانة فى أى من محاولات تأثيرك عليه، فسوف تفقد الكاريزما التى تتمتع بها على الفور.

ولا يتعلم معظم الناس أبدًا فن وعلم التأثير الدقيق هذا، ويعتقد الكثيرون أنهم يتقنونه، ولكنهم يستخدمون آليات قديمة صريحة غالبًا ما ترتد عليهم بالسوء فى النهاية. فإن الجمهور صعب المراس. وقد اكتسب الناس مقاومة كبيرة إزاء الأسلوب القديم فى الإقناع والتأثير؛ وقد بنى الكثير منهم جدارًا سميكًا من المقاومة حتى قبل أن تلتقى بهم. فما الذى يمكنك فعله للتغلب على هذا الميل للمقاومة لدى الجمهور؟ ينبغى أن تكون محاولاتك للتأثير طبيعية ولا تنطوى على تهديد. تجنب الصخب والبهرجة - فتلك أساليب لا تثير سوى المقاومة. وتجنب أيضًا وبشكل أكبر الضغط

الزائد. فهذا لا يقوى المقاومة وحسب، بل يغلق الباب أمام إحداث التأثير كليًا. فعندما يشعر الناس بأنهم تحت ضغط، أو استضعاف، أو إكراه على فعل ما لا يحتاجونه أو يريدونه، فإنهم يصبحون أكثر تمردًا وسخطًا.

المنطقة العمياء

تتمثل المنطقة العمياء هنا فى أن معظم الناس يظهرون التأثير بالطريقة الخطأ. فهم يميلون إلى التأثير على الناس كما يحبون أن يكون التأثير عليهم، وهذا خطأ مطلق. عليك أن تعدل من أسلوبك وفق الشخص ووفق الموقف. وبينما تتقن فن الكاريزما، عليك أن تؤثر فى الناس بطريقتهم هم. فليس لمجرد أنك تريد إذعانًا على المدى القصير، هذا لا يعنى أنك قد أثرت فيهم. ولا يسعى الأشخاص الذين يتمتعون بالكاريزما نحو التأثير قصير المدى، ولكنهم يسعون لتحقيق التأثير على المدى الطويل. ويعد التأثير قصير المدى أكثر سهولة، لكنه يبقى ما دمت باقيًا فى الصورة، بينما التأثير طويل المدى يبقى بغض النظر عن وجودك.

التطبيق

حين يحاول الناس الإقناع أو التأثير، فإنهم يميلون إلى استخدام أساليب قديمة لم تعد مجدية. احرص على تنحية تلك العيوب الشائعة من أساليب الإقناع والتأثير لديك:

- محاولة التودد بشكل أسرع من اللازم
- الإغراق بالبيانات - سرد معلومات أكثر من اللازم
- إقناع الناس بالطريقة التى تحب أن تُستخدم فى إقناعك
- استخدام الإكراه أو الإجبار
- أساليب الختام القديمة المضجرة
- الفوز فى الجدال وفى نفس الوقت خسارة القدرة على التأثير
- تغيير سلوكك حين تحاول التأثير

مثال

يعتبر "وينستون تشيرشل" أحد أكثر الخطباء تأثيرًا فى التاريخ الحديث. وقد عرف عنه أنه القائد الملهم الذى لايهاب فى المملكة المتحدة وقد قاد الشعب البريطانى خلال العديد من التحديات فى الحرب العالمية الثانية. وكان يأسر الناس بحديثه. وكان بعض الناس يجدون أنفسهم فى حالة من التهور والاندفاع بُعَيْد الاستماع إلى إحدى خطبه المثيرة. لقد كان مقنعًا، وذا خيال هائل، وقادرًا على إلهام قواته. وكانت قدرته على استخدام صوته أحد العناصر التى كانت تشد إليه جمهوره وتسمح له بالتأثير عليه فى اتجاه وجهة نظره. وكان يبدأ بوتيرة بطيئة، ثم يتواصل مع جمهوره، ثم يزيد معدل سرعته لزيادة مستوى الطاقة فى القاعة. وكانت قدرته على التأثير تزيد من الكاريزما التى يتمتع بها.

مفتاح الكاريزما

إن قوة التأثير تمكنك وتدفعك إلى قراءة الناس على الفور، وحمل الآخرين على اتخاذ إجراء فورى، وإقناع أعدائك. والمفتاح الأول لتحسين قدرتك على التأثير هو أن تساعد الناس فى التأثير على أنفسهم. خذ بعض الوقت اليوم لتصبح على وعى بقدرتك الحقيقية على التأثير. وركز على طرح مزيد من الأسئلة، وقراءة لغة جسد الناس، واستكشاف حاجاتهم الحقيقية. وكن أكثر وعيًا بالوسائل التى تساعدهم على إقناع أنفسهم. وعندما تفعل ذلك، فإنك ستكون قادرًا على مساعدتهم على التأثير فى أنفسهم. وقم اليوم بتقييم حاصل الذكاء الخاص بقدرتك على الإقناع (www.persuasioniq.com) واكتشف معدلات قوتك وضعفك.

قيِّم قدرتك على التأثير

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		ضعيف			عادى			قوى		مثالى

الفصل التاسع عشر

سرد القصص:

ارسم صورة بالكلمات

"القصص هى التحوير الخلاق لواقع الحياة فى تجربة أكثر قوة ووضوحًا، وأبلغ معنى. إنها عملة التواصل البشرى".

ـ "روبرت مكاى"

تعد القصص أدوات فعالة لاكتساب الكاريزما. وتجذب القصص جمهورك إليك وتساعدهم على فهم وتقدير رسالتك. وعندما نستمع إلى قصة يتم سردها بشكل جيد، فإننا نندمج معها فى الحال وتتولد لدينا الرغبة فى معرفة ما سيحدث لاحقًا. ونستطيع جميعًا أن نتذكر أية مناسبة كنا فيها بين الجمهور ولم نجد أنفسنا منجذبين للمتحدث. ونكون جميعًا شاردين فى عالمنا الخاص، حين ننتبه فجأة ونبدأ بالاستماع؛ لأن المتحدث قد تحول إلى سرد قصة، ويمكنك جذب الجمهور إلى الحقائق والأرقام إذا قرنتها بقصص فعالة ذات صلة بالموضوع.

وعندما تعى المكونات الرئيسية لسرد القصص وكيفية استخدامها، ستكون قادرًا على التأثير والوصول إلى قلوب الناس بالرسالة التى تود إيصالها لهم. وأول عنصر وربما يكون الأهم فى سرد القصص هو أنه ينبغى أن تكون جذابة للمشاعر. فعندما تكون مشاعر الناس منجذبة إليك، فإنهم يكونون أقرب إلى التواصل معك ومع رسالتك. وتولد القصص قدرًا أكبر من الانتباه والتقبل. والسرد الفعال للقصص هو الفارق بين التواصل والإقناع، وبين العرض والإقناع، وبين المحاضرة ومس شغاف القلوب.

ويتوقف جزء كبير من مدى فاعلية وتأثير رسالتك على مدى إيمان الجمهور بك. استخدم القصص لبناء الألفة مع جمهورك، وعندما لا تتاح لك الفرصة لبناء الألفة والثقة مع كل واحد من أفراد جمهورك بشكل مباشر، فإن القصص يمكن أن تنوب فى الإجابة عن أسئلتهم بشأن هويتك وما تمثله وما تريده منهم. وأنت إن لم تجب عن هذه الأسئلة فسيخلصوا من تلقاء أنفسهم إلى استنتاجات خاصة بهم. فلماذا لا تفترض أنهم قد يخلصون إلى الاستنتاجات الخاطئة؟ هل تريد منهم أن يروك مرحًا أم أمينًا أم عمليًا؟ حدد النقاط الرئيسية التى تريد عرضها، ثم اختر قصصك وفقًا لذلك. إن استماع الجمهور لقصة قد يكون معادلًا لعلاقة مباشرة معك.

إن القصص المفيدة تحفز المستمعين للوصول إلى نفس الاستنتاجات التى وصلت إليها. فإن الناس يقدرون استنتاجاتهم الخاصة أكثر مما يفعلون مع استنتاجاتك؛ فإن استطعت أن تجعل قصتك هى ذات قصتهم، فإنك ستصبح أكثر تأثيرًا. كما أن البشر ينجذبون إلى شىء يمنحهم "الإجابات". فاستخدم قصصًا تساعد جمهورك على الإجابة عن بعض أسئلتهم. وعندما تنجح فى فعل ذلك، ستتطور رسالتك فى قلوب وعقول مستمعيك. إنهم قد لا يتذكرون كثيرًا من خطابك، لكن أية قصة جيدة وما يتعلق بها من مغزى سيظل متوهجًا فى عقول مستمعيك.

إن الانجذاب الإيجابى لجمهورك من خلال القصص يعد إحدى الطرق لتوصيل رسالتك، وإلا فسيكون عليك مواجهة مقاومة الجمهور لك أو لرسالتك. وتقلل القصص من ميل الناس لأخذ موقف دفاعى منك أو الشعور بأنك تنتقدهم أو تحملهم بالمتطلبات. وبدلًا من العرض الفج لاعتراضاتك أو آرائك المخالفة، عليك تجاوز معارضاتهم من خلال تقديم وجهة نظرك بطريقة ودودة وربما ممتعة. فإن الناس غالبًا ما يدافعون بثبات عن مواقفهم ليس لأنهم ملتزمون بها تمامًا، وإنما

لأنهم مجبولون على الدفاع عن حاجتهم لأن يبدوا على صواب ولتجنب الإحراج الناجم عن كونهم على خطأ، فإذا نجحت فى البعد عن إثارة هذه الآلية الدفاعية لدى جمهورك، فستندهش من مدى انفتاح جمهورك على تدبر أفكارك.

المنطقة العمياء

إلى أى مدى تكون صعوبة سرد القصص؟ إنك على الأرجح تسمع القصص وتحكيها طوال الوقت. ومثل معظم الناس، فإنك ربما تعتقد أنك ماهر فى هذا الشأن، لكن الآخرين قد يقولون إنك فاتر وممل – حيث تكون قصصك طويلة جدًّا أو معقدة للغاية. ولكن الأشخاص الذين يتمتعون بالكاريزما يمكنهم سرد القصص المفعمة بالحيوية والجاذبية والتى يمكنها جذب المشاهدين والتأثير عليهم مباشرة. حيث تأتى القصص حيوية وتخلق جوًّا يساعد الآخرين على الرغبة فى التأثر بهم. فكل عين داخل القاعة تكون مركزة عليهم ومهتمة بقصتهم؛ ولا يفقد الجمهور اهتمامه أبدًا. فهل يمكنك فعلًا أن تحكى قصة أخاذة ومؤثرة؟

التطبيق

ما الذى قد يجعل قصتك مفعمة بالحيوية؟ وما الذى يمكنك فعله لتبقى جمهورك مترقبًا ومتابعًا لكل كلمة تقولها؟ وكيف يمكنك إتقان السرد القصصى؟ إليك بعض الاقتراحات:

- حافظ على بساطة القصة – بحيث لا تزيد على ثلاث أو أربع نقاط.
- كن مفعمًا بالحيوية والطاقة.
- أشرك جسدك وصوتك كجزء من القصة.
- ادفع الجمهور للمشاركة بدنيًّا وذهنيًّا.
- تدرب دومًا فى قصصك على طرف ثالث.
- تحدث بوضوح وجسِّم كل كلمة.
- شارك بمشاعرك لتحقيق تأثير دائم.

مثال

حين أفكر فى شخص يمكنه إلقاء قصة أخاذة، فإن أول من أذكره هو "مارك توين" الذى ولد فى ١٨٣٥ وأصبح كاتبًا كثيف الإنتاج. ومن بعض أشهر أعماله *The Adventures of Tom Sawyer* و *The Prince and the Pauper* و *Adventures of Huckleberry Finn* و *A Connecticut Yankee in King Arthur's Court*. وقد كانت لديه القدرة على إضفاء الحيوية على القصة ليس على الورق فقط بل بالحكى المباشر أيضًا. وقد مكنته قدرته على سرد القصص من أن يصبح صديقًا للرؤساء وأبناء وطنه ورجال الصناعة والملوك. لقد كان متحدثًا يسعى إليه الناس ويمكنه خلق حالة من الترقب لدى مستمعيه طوال الوقت. وسيبقى ذكر "مارك توين" بما كان له من قدرة على جذب انتباه الجمهور بقصصه.

مفتاح الكاريزما

تدرب على سرد قصة معينة لأى شخص تقابله اليوم. قد تكون قصة بسيطة عن المكان الذى تناولت فيه غداءك اليوم. حاول أن تسيل لعابهم وأنت تصف الطعام. واجعلهم يضحكون وأنت تعيد عليهم ذكر موقف محرج حدث لك. فهكذا يمكنك تحسين قدرتك على السرد القصصى. حاول أن تجعل تجربتك هى نفس تجربتهم. وتعلم أن ترسم لهم الصورة بالكلمات. وفى الوقت الذى تطور فيه قدرتك على القصص، يمكنك أن تتعلم ابتكار محيط القصة المناسب. ويمكنك إضافة الرؤى والأصوات والروائح والمشاعر. وكلما زاد ما تضيفه لقصتك، ازداد حجم انتباه جمهورك لك. إنك تريد من جمهورك أن يرى قصتك بعينى عقله، ويديرها كفيلم. وتريدهم أن يعودوا بالقصة إلى بيوتهم، وأن يكون لها مكان فى قلوبهم لسنوات قادمة.

قيِّم قدرتك على سرد القصص

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		ضعيف			عادى			قوى		مثالى

الفصل العشرون

التواصل البصرى:

التحدث بدون كلام

"يمكن للعين أن تمثل تهديدًا بقدر ما يمثله سلاح محشو ومصوب، أو يمكنها توجيه الإهانة بقدر ما يحدثه الاستهجان أو الركل، أو فى حالتها المغايرة، يمكن للعين أن تطل منها أشعة الرحمة والعطف، وأن تجعل القلب يرقص فرحًا وبهجة".

ـ "رالف والدو إيمرسون"

من خلال العين يمكن للجمهور أن يقيس صدق أى متحدث وألمعيته ومشاعره. وقطع التواصل البصرى حين نكون بحاجة إليه يؤدى إلى نتائج كارثية، والكاريزما تتعزز من خلال التواصل البصرى التام والجذاب. فهل لديك عينا شخص جذاب؟ وهل لعينيك القدرة على جذب وأسر الآخرين إليها؟

يتمتع أصحاب الكاريزما بالقدرة على جذب الآخرين فى التواصل البصرى ويحققون به علاقة فورية معهم، وكلما طالت مدة التواصل البصرى مع شخص ما، كان ذلك علامة على مدى ما تملكه من احترام لذاتك. ولكن من المهم فى الوقت ذاته ألا تحدق إلى الشخص بنسبة مائة فى المائة طوال الوقت. يجب أن تكون لديك القدرة

على قياس مدى استيعاب الآخر لتواصلك البصرى. إضافة إلى أن النظر لشخص معين بنسبة مائة فى المائة طوال الوقت يعنى أمرًا من اثنين: إما أنك غاضب جدًّا أو أنك واقع فى حب من تنظر إليه.

تعلم أن تعكس التواصل البصرى للآخرين. وإذا لم يكن باستطاعة الشخص المحافظة على التواصل البصرى، فينبغى عليك أن تقلل منه حتى تحافظ على التواصل بينكما. وكقاعدة عامة (ضبط التواصل وفق كل شخص)، يعتبر الحفاظ على التواصل البصرى خلال ٧٠٪ من الوقت عاملاً إيجابيًّا لدى معظم الناس. وعندما لا يشعر الناس بالارتياح، أو عندما لا يتمتعون بتقدير ذاتى كبير، أو حين لا يكونون على ثقة من أنفسهم أو من الموقف، فسيكون من الصعب عليهم مواصلة التواصل البصرى، وقد يتزايد هذا الشعور أيضًا حين يشعر الناس بالتهديد أو عندما يعتبرونك مصدر سلطة.

ونحن نعرف أن لدى الناس رغبة فى الشعور بالتميز وفى تضخيم ذواتهم. وحين تنظر مباشرة فى العين، فإنهم يشعرون بأنك تهتم لأمرهم أو بأنك تتحدث إليهم بشكل مباشر، ومن خلال التواصل البصرى، يمكنك مساعدتهم على الشعور بالأهمية وأنهم سيصبحون مركز الاهتمام خلال الحوار. وعندما تكرر قطع التواصل البصرى كثيرًا وبوتيرة سريعة، فإنك من الممكن أن تدمر العلاقة أيضًا. وفى حالة المجموعات، عليك بالتواصل البصرى فى كل قسم من أقسام القاعة. وحتى لو لم تكن تنظر إلى كل شخص من الحضور بشكل مستقل، فستبدو كذلك. إن عينيك أبلغ من كلامك، وكما قال "رالف والدو إيمرسون": "إن أعين الناس تحكى أكثر مما تحكيه ألسنتهم".

وتأتى حدقة العين ضمن أكثر أعضاء الجسد حساسية وتعقيدًا. فهى تتسع حين يكون صاحبها مستثارًا أو مهتمًّا، وهذا الاتساع الحاصل هو محصلة سنوات من التطور. وهذا الاتساع هو إحدى وظائف العين اللاإرادية التى تسمح بدخول مزيد من الضوء إلى العين لالتقاط معلومات إضافية. إن قدرة المتحاورين على رؤية كل منهما لعينى الآخر هو أمر بالغ الأهمية للتواصل ومستوى الثقة؛ حيث إننا عادة لا نثق فى الشخص الذى يرتدى النظارات الشمسية. فنحن نفترض أن ارتداء نظارة شمسية هو محاولة مباشرة لإخفاء العينين مخافة أن تكشف الرسالة الحقيقية.

ونحن لا نحكم على بعضنا من خلال طول التواصل البصرى فحسب، ولكن من خلال العينين ذاتهما، فالعينان المحمرَّتان أقل مصداقية (وأكثر صعوبة فى النظر إليهما) عن العينين العاديتين فى مظهرهما، والحدقتان الواسعتان هما الأكثر جاذبية. ألق نظرة على بعض أغلفة المجلات. ستجد أعين موديلات الأغلفة يتم تجميلها بأدوات زينة تجعلها تبدو أكثر اتساعا وجاذبية؛ لأن حدقتى العينين تتسعان غالبًا حين نشعر بالسعادة أو الإثارة. وتعتبر صور الأشخاص الذين يتمتعون بحدقتين متسعتين أكثر جاذبية بشكل لاشعورى.

المنطقة العمياء

المنطقة العمياء هنا هى الاعتقاد القائل: "ما مدى الصعوبة التى يمكن أن يكون عليها هذا؟"، ولكن إتقان التواصل البصرى يتطلب بعض التدريب. وهناك خطأ تقليدى هنا هو إطالة مدة التواصل البصرى. فالقياس الواحد لن يناسب الجميع فى هذا الشأن. ونظرة واحدة معيارية لن تناسب التواصل مع الجميع، لكن عليك أن تنوع من تواصلك البصرى باختلاف الشخص والثقافة والشخصية وحتى الجنس. ويميل معظم الناس إلى المبالغة فى التفحص حتى لو بدون قصد. ولا يمكن اكتساب القدرة على التأثير والكاريزما حين تشعر الآخرين بالتوتر وعدم الارتياح. ويُطلب منا جميعًا التواصل البصرى، ولكن أحدًا لم يقل لنا مع من ومتى ولماذا أو حتى مدته. ويصاب الكثير من الناس بالتوتر عندما تطيل فترة التواصل البصرى معه.

التطبيق

كيف تحسن من قدرتك على التواصل البصرى وتتعلم كيف تتواصل مع الآخرين؟ يمكنك استخدام التواصل البصرى لتقيس مدى تطويرك للعلاقة مع شخص ما. وإليك بعض المؤشرات على تحسين التواصل البصرى وبناء الألفة.

- تحوَّل عن العين التى تنظر إليها. فإن فعل صاحبها مثل فعلك، فقد بنيت ألفة معه.
- حين يحدث التواصل البصرى، فابدأ بالإيماء الإيجابى، فإذا فعل المستمع ذات الفعل، فقد بنيت ألفة معه.

- بمجرد القيام بتواصل بصرى جيد لمدة ما بين ثلاث إلى خمس ثوان، ابتعد ببصرك. فإذا فعل نظيرك الشىء ذاته، فقد بنيت ألفة معه.
- زد من زمن نظرتك وراقب إن كانت حدقة محدثك تتسع. فإن نأى ببصره، فأنت إذن *لم* تبن ألفة معه.
- إذا قمت بتواصل بصرى وبدا كما لو أنه لم يوجد أحد آخر فى المكان، فإنك بهذا *لم* تبن ألفة معه.
- حين تقوم بتواصل بصرى وتبتسم، ولم يردوا بابتسامة، فأنت *لم* تبن ألفة معهم.

مثال

يعتبر الرئيس "بيل كلينتون" مثالاً رائعًا على التواصل البصرى (بغض النظر عن القبول السياسى للرجل من عدمه). لقد كان يملك العديد من أدوات الكاريزما، وخاصة التواصل البصرى، ويقول الأشخاص الذين تقابلوا مع "بيل كلينتون" إنه ملهم وأنه يبدى اهتمامًا صادقًا بكل من هم فى حضوره. حين يتحدث إليك، تتحدث عيناه أيضًا. وتعاملك عيناه على أنك أهم إنسان على وجه الأرض. وتشعرك نظرة عينيه بمهابة وارتياح فى الوقت ذاته. وأنت تشعر معه بأنه يهتم بك وبأن ما تقوله مهم. ويحكى رئيس طاقمه "ليون بانيتا" كيف يتمتع "بيل كلينتون" بالقدرة على أن يشعر أى شخص وكأنه فى بيته وكأنه الشخص الوحيد فى الغرفة.

مفتاح الكاريزما

استخدم قدرتك على القيام بتواصل بصرى رائع. ولعل هذا سهل على الورق، لكن المشكلة تكمن فى التطبيق. حين تشعر بالتوتر، أو التسلط، أو العصبية، فسوف تجد صعوبة كبيرة فى الحفاظ على التواصل البصرى. خذ نفسًا عميقًا وكن على وعى بما تفعله. وتحكم فى مشاعرك، وضع فى اعتبارك أن الشخص الذى تتعامل معه مجرد بشر مثلك. وإذا لم يسر الأمر على ما يرام، فعليك تركيز نظرك على الجسر الأنفى لمحدثك. فهذا يهدئ من أعصابك، ولن يدرك محدثك اتجاه نظرك تحديدًا. ويمكنك أيضًا التحول بنظرك بين العينين أو بين العينين والفم. احرص على ألا تمعن

فى التفحص. وتدرب اليوم على القيام بالتواصل البصرى المتناسب فى المدة من أجل التواصل وبناء الألفة مع الآخرين.

قيّم قدرتك على التواصل البصرى

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		ضعيف			عادى			قوى		مثالى

الفصل الحادى والعشرون

الإنصات:
ماذا تقول؟

"اكتسب عادة البراعة فى الإنصات، ودع العميل يتسيد الحديث".

ـ "بريان تراسى"

إن الإنصات والفهم يدعمان الكاريزما. وأى شىء يجب أن تعرفه من أجل مساعدة شخص ما أو تغييره أو التأثير فيه يمكن اكتشافه بمجرد الإنصات الحقيقى. فإنك ستكون قادرًا على الإلهام، والتحفيز، وكسب الثقة من خلال تعلمك كيفية الإنصات. ويشعر الناس بمزيد من الاحترام والتقدير عندما تنصت لما يقولون، والإنصات يمكنك من حل المشكلات على نحو أسرع ويزيد كذلك من ثقتهم فيك. والخلاصة، فإنه يقلل أيضًا سوء التواصل، والأخطاء عمومًا، وسوء التفاهم. إن الإنصات شىء بسيط فى فعله، ولا يكلف سوى استثمار قليل لوقتك.

والإنصات الجيد *ليس* مجرد الإيماء والتظاهر بالاهتمام. والإنصات الجيد *ليس* أن تنظر إلى الناس بينما تنشغل ذهنيًا بالإعداد لما ستقوله لاحقا. عليك أن تقر

بما يقال وأن تدع الشخص الآخر يعرف أنك تفهم ما يقوله. استمع بعينيك، واقرأ إشارات المتحدث غير اللفظية. واستمع بأذنيك للكلمات، ولوتيرة الحديث، ونبرة صوتك. واستمع بقلبك لتعرف ما يحاول المستمع قوله حقًّا. إن الإنصات الجيد ما هو إلا مساعدة الناس على الشعور بالارتياح نحو ذواتهم ونحوك. وكذلك فإن هذا النوع من الإنصات يتعلق بإبراز مدى اهتمامك بالآخرين.

إن الإنصات يربطك بالناس ويرسخ الألفة معهم. ونحن نحب الحديث عن أنفسنا؛ وهذا أول أسس التأثير. وحين تصبح مستمعًا جيدًا، فسيخبرك الناس بكل شيء تحتاج إلى معرفته للتأثير فيهم. ويمكننا جميعا أن نصبح مستمعين عظامًا، وساعتها تكون النتيجة مذهلة. وتتضمن معظم الشكاوى بشأن عملية التأثير الشعور بأن الشخص يتحدث أكثر من اللازم ولا يستمع إلى ما يحتاجه الشخص الآخر حقًّا. فنحن نصمم على البيان المفصل لمبررات العمل معنا أو الإعجاب بأفكارنا، لدرجة أننا ننسى تمامًا أن لدى مستمعينا رغباتهم وحاجاتهم الخاصة. ونعتقد أننا نقدم يد العون من خلال طرحنا لشروحات مطولة مستفيضة. ولنواجه الأمر: إننا متمحورون حول ذواتنا، ومهتمون بذواتنا، ومنشغلون بذواتنا، ودائمًا ما نركز على أنفسنا، ولذا فإننا نتحدث كثيرا جدا لأننا نحب الإحساس بأننا مهمون، ومقدرون، ومفيدون.

وسوف يمكنك إتقان فن الإنصات من دفع الآخرين ليكونوا أكثر ارتباطا برسالتك وأن يشعروا بأنك تفهمهم بشكل أفضل. والإنصات يزيد قدرتك على الفهم، ويسمح لك بامتلاك زمام المحادثة. وقد أكد "ديل كارنيجى" منذ سنوات عديدة على أن الإنصات هو إحدى أهم مهارات العلاقات الإنسانية التى يجب العمل على تطويرها. والإنصات هو طريقنا لمعرفة أفضليات الناس ورغباتهم وحاجاتهم. إنه طريقنا إلى تعلم كيفية ضبط رسالتنا لتتناسب معهم، ومن بين كل المهارات التى ينبغى عليك إتقانها، يأتى الإنصات كأهم هذه المهارات مردودًا فى عائده. فنحن نعتقد أننا نفهم رغبات الناس وحاجاتهم، لكننا لا نكون كذلك حقًّا حتى نستمع بإخلاص ودقة لما يقولون.

المنطقة العمياء

تتمثل المنطقة العمياء هنا فى عامل الإنكار الهائل، فمعظم الناس يقولون إنه ما من مشكلة – "يمكننى الإنصات!" ونحن جميعا نملك آذانًا ونعتقد أننا يمكننا جميعًا

أن ننصت، لكن كل ما نفعله حقًّا هو السماع. وهناك العديد من الشركات الكبرى تقوم بعقد دورات فى الإنصات (ويسمونها بأسماء مختلفة)، لكن معظم الناس يرونها هدرًا للوقت، إن معظم التحديات التى نواجهها فى علاقاتنا، وأعمالنا، وحتى مشكلات العالم يمكن أن تحل إذا جلس طرفان واستمع كل منهما إلى الآخر حقًّا. وكل ما يتطلبه الأمر هو مجرد قليل من الجهد والإنصات بالآذان، والأعين، والقلب. وعندما يأخذ الناس عنك انطباعًا بأنك منصت سيئ، فإنهم سيحكمون عليك بأنك متمحور حول ذاتك، وغير مكترث، ولا تتمتع بالكاريزما.

التطبيق

من خلال مهارت الإنصات الجيدة، يمكنك أن تعرف ما يفكر فيه الآخرون وما يشعرون به وأيضًا كيف يمكنك التأثير فيهم. هل تعرف سر البراعة فى هذا؟ إليك إرشادات يمكنك استخدامها لزيادة مهارات الإنصات والتأثير مع الناس:

- امنحهم انتباهك الكامل، وأبق مستوى المشتتات فى حده الأدنى.
- مل إلى الأمام، وانظر إليهم فى الوجه مباشرة.
- تظاهر بأن لديك كل الوقت المتاح فى العالم.
- أومئ برأسك وأظهر الموافقة بمقاطع صوتية من قبيل "أهاااا".
- لا تقاطع أبدًا؛ حافظ على تواصل المحادثة من خلال طرح الأسئلة.
- توقف قبل الإجابة.

مثال

يعد "لارى كينج" منصتًا عظيمًا. لقد بدأ تقديم المقابلات الإذاعية فى الخمسينيات من القرن الماضى وبدأ برنامجه *Larry King Life Show* بمحطة سى إن إن فى عام ١٩٨٥. وقد عرف بأنه أحد أفضل المذيعين قاطبة، وحصد الكثير من الجوائز. وقد بنى شهرته العملية بالإنصات فى حوارات أجراها مع ٤٠٠٠٠ شخص. ويقول "كينج": "إننى أذكر نفسى كل صباح قائلًا: إن أى شىء سأقوله لن أتعلم منه جديدًا. ولذا فإننى إن كنت أنتوى التعلم، فلابد لى من الإنصات"، والمحاورون من أمثال "لارى كينج" قادرون على دفع الناس للصراحة وكشف مكنونات نفوسهم. فراقبهم،

ولاحظ مهارات الإنصات التى يتمتعون بها، وتعلم كيف يستخدمون الأسئلة البسيطة لدفع الناس لقول كل شيء يرغبون فى معرفته.

مفتاح الكاريزما

اليوم، دعونا نركز على الإنصات الحقيقى. عليك أن تفهم أن الإنصات الحقيقى يتطلب قليلاً من الجهد والتركيز. حاول أن تدع الآخرين لكى يتحدثوا دون مقاطعة. ولا تحاول أن تكمل لهم كلامهم أو أن تقاطع ما يقولونه لمجرد رغبتك فى التعبير عن وجهة نظرك وتعزيز الأنا الخاصة بك. وحين ينهون كلامهم، اطرح سؤالاً آخر حتى يواصلوا الكلام، فهذا الأسلوب يساعدك على قياس درجة فهمك لما يريدونه أو يحتاجون إليه حقًا. واقرأ إشاراتهم غير اللفظية وحاول أن تختبر شعورك لو كنت فى مكان محدثك. إن الخطأ الأعظم يكمن فى الحكم المسبق على الآخرين أو تصنيفهم قبل المحادثة أو خلالها. وحين تحكم على شخص بشكل مسبق، فهذا يسلب الحياة منك، ومن حوارك، ومن شعوره تجاهك. إن لم تنصت بجدية، فسيكون ذلك واضحًا للطرف الآخر.

قيِّم إنصاتك

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		*ضعيف*			*عادى*			*قوى*		*مثالى*

الفصل الثانى والعشرون

بناء الألفة:

العلاقة الفورية؟

"ليست مهمة عميلك أن يتذكرك، بل إنه التزامك ومسئوليتك أنت ألا تمنحه الفرصة لينساك".

ـ "باتريشيا فريب"

لا شك أننا جميعًا مررنا بمناسبة تقابلنا فيها مع شخص ما، وبعد ثوان من صحبته، شعرنا بعلاقة أو رابطة فورية تكونت معه. ولا شك كذلك أننا قابلنا شخصًا شعرنا على الفور أننا لا نحبه ولا نود القرب منه. عندما تتمكن من بناء الألفة مع الآخرين، وعندما تتمكن من تكوين علاقة مع أى شخص، وعندما يشعر الآخرون بالارتياح فى مرافقتك، فإنك عندئذ تستطيع زيادة تأثير الكاريزما التى تتمتع بها. فسيكون الآخرون أكثر انتباهًا لك، وسيرغبون فى التأثر بك، وسيكونون أكثر انفتاحًا لك. وتتحقق الألفة عندما يتناغم شخصان (أو أكثر) ذهنيًا، وبدنيًا، وصوتيًا. وإذا انقطعت العلاقة، تطلبت إعادتها وقتًا طويلاً. فكيف تبدو علاقاتك مع الآخرين؟ هل

يمكنك أن تحقق ألفة فورية مع غيرك؟ هذه مهارة أساسية لكل أصحاب الكاريزما: أن تكون قادرًا على التواصل الفورى مع أى شخص دون حتى التفكير فى الأمر.

إن الألفة تخلق الثقة وتضعنا على نفس موجة الشخص الآخر أو الجمهور الذى نتواصل معه. ولعلك جربت الألفة فى العمل مرات عديدة. هل تتذكر حين قابلت شخصًا غريبًا تمامًا عنك، فوجدت الألفة معه على الفور؟ حيث وجدت الكثير لتقوله، بل لعلك شعرت وكأنك قابلت هذا الغريب من قبل. لقد حدثت العلاقة على الفور. لقد أصبحتما مرتاحين جدًا حتى إنكما قد تتحدثان فى أى شىء، وفقدتما إحساسكما بالوقت. لقد طورت تلك العلاقة القوية مع الشخص حتى إنك كنت تعرف ما سيقوله. فكل شىء يأتى بينكما متلائمًا، وقد شعرت بالقرب الشديد من هذا الشخص. وشعرت أن أفكاركما متناغمة، وقد استمتع كل منكما بوقته مع الآخر. هذه هى الألفة.

ويمكنك التسريع بعملية الارتباط الطبيعية وبناء الألفة من خلال فهم الرسالة غير المنطوقة فى الحوار. فكيف تكون على يقين من أنك بالفعل تطور ألفة مع الآخرين؟ أنت تريد أن تكون ودودًا ولست مصطنعًا، وتريد أن تكون منخرطًا مع الآخرين، لا مزعجًا. إنك بحاجة إلى خلق حدس طبيعى لبناء هذا التآلف. ويجب أن تعرف ما إذا كنت تبنى الألفة حقًّا، وإن لم تكن تفعل ذلك، عليك أن تعرف الطريقة التى يمكنك من خلالها أن تعدل من حوارك. ولكى تفعل هذا، عليك أن تقرأ الإشارات غير اللفظية، وترصد الرسائل غير المنطوقة، وتستشعر المشاعر الحقيقية التى تكمن خلف تعبيرات الوجه، ولغة الجسد، والتوجه.

وبوجود الألفة، سيرغب الناس فى مرافقتك، والشعور بالارتياح تجاه أنفسهم وهم حولك. ومن ثم فإن قوة جاذبيتك تتضاعف وتنمو. ويتمثل أحد التحديات التى قد يواجهها الناس لبناء الألفة وتحقيق الكاريزما فى أنه من الممكن فقدان العلاقة بمجرد قرب اكتسابها. ما الذى أعنيه هنا؟ إننى أعنى أن معظم الناس لا يعرفون كيف يحافظون على الألفة حال اكتمالها بين الطرفين. إنهم يعرفون كيف يكسرون الحواجز ويدفعون الناس إلى الانفتاح عليهم. ولكن بعد ذلك، وحين يطلبون من الناس عونًا، أو تبرعًا بمال، أو إحداثًا للتغيير بحياتهم، يحدث شىء ما. فيتجهمون على الفور ويتغير سلوكهم. فما الذى قد يظنه الشخص الآخر حينها؟ إن الشخص الذى كان يضاحكه على مدار الدقائق العشر الأخيرة قد تغير كليًا. فما حقيقته بالضبط؟ إن هذا التحول المفاجئ فى العلاقة لا يبدو فيه الانسجام.

المنطقة العمياء

إننا نهتم كثيرًا بالطريقة التى نبدو عليها، وما يحدث فى حياتنا، وما علينا فعله كخطوة تالية، وكيف ندعم التقدير الذاتى الخاص بنا حتى إننا ننسى التواصل وبناء الألفة مع الآخرين. ونحن بحاجة للحذر من منطقتين مظلمتين أساسيتين. الأولى هى ألا نبذل الوقت الكافى للاهتمام الصادق بالآخرين وخلق علاقة معهم. والثانية هى أنه حين تكون جهودنا ضعيفة، أو مصطنعة، أو غير صادقة لبناء العلاقة، فإنها تبدو للآخرين كذلك بالفعل. ولن يخبرك الشخص الآخر بذلك، فتظن أن العلاقة موجودة حقًّا. إن الألفة أمر ضرورى لتحقيق الكاريزما، وحتى لو كان الناس يتحدثون إليك أو كانوا ودودين معك، فهذا لا يعنى بالضرورة أنك خلقت ألفة معهم.

التطبيق

يمكن لمصافحة باليد أن تصنع ذلك الانطباع الأول أو تقضى عليه، فمصافحتك قد تنقل القوة، أو الضعف، أو عدم المبالاة، أو حتى الدفء. فما العوامل التى يحكم عليك من خلالها؟ إليك بعض الأشياء التى ينبغى لك أن تعيها حين تصافح أحدًا:

- طول مدة التواصل البصرى
- قوة أو ضعف قبضة اليد
- مدة المصافحة
- رطوبة اليدين
- عمق اشتباك الأيدى

مثال

مَن الشخصية التى نعرف جميعًا أنها قادرة على بناء ألفة فورية مع الشخص الذى تحدثه أو ربما الملايين فى ذات الوقت؟ لابد أنك سمعت هذا الاسم: "أوبرا وينفرى". لقد بدأت عملها التليفزيونى عام ١٩٨٣ فى شيكاغو. وقد عبرت سريعًا من المرتبة الأخيرة فى معدلات المشاهدة وصولًا إلى المرتبة الأولى. ويشعر ضيوفها وجمهورها بارتياح كبير بحضرتها، وبأسلوبها الحوارى، وباهتمامها الصادق بالناس. إنها تستخدم مشاعرها وحياتها الشخصية على مستوى يحقق الألفة والصلة بينها

وبين جمهورها. وغالبًا ما نراها وهى تبكى مع ضيوفها وترتبط بهم كونها واجهت ذات التحديات فى حياتها. إنها مثل أحد أفراد عائلتك المقربين وهى تجلس لتبادل الحديث معك أو التحدث عن مشاكلك. إنها تظهر قدرًا كبيرًا من التقمص العاطفى، وتستخدم الفكاهة، ونثق نحن فى أنها تبدى اهتمامًا صادقًا. إن "أوبرا" هى مثال متجسد للألفة بعينها.

مفتاح الكاريزما

تتمثل إحدى طرق التسريع فى خلق العلاقة أو الألفة بين الناس فى التقليد والمحاكاة. اليوم، حاول أن تفعل هذا مع كل من تقابله أو تتواصل معه. فبدون حتى أن نعى، فإننا غالبًا ما نعكس سلوك الآخرين، وطريقتهم، ومزاجهم، وإشاراتهم. وهذا مسلك طبيعى حين تكون على علاقة بالشخص. هل لاحظت من قبل فى أى تجمع كيف يميل الناس لمحاكاة بعضهم فى لغة الجسد والتوجهات؟ وحين تستطيع خلق فعل مشابه مع جمهورك، فإن الجمهور يشعر بالارتباط بك. وتذكر أن الناس يميلون إلى اتباع من يرونه شبيهًا لهم. فإن عدلوا جلستهم أو وقفتهم، فافعل ذلك أنت أيضًا. وإذا عقدوا ساقيهم، فافعل ذلك أيضًا. وإذا ابتسموا، فابتسم. جرب أسلوب التقليد والمحاكاة اليوم. وستدهش من روعة النتيجة.

قيِّم قدرتك على بناء الألفة مع الآخرين

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		*ضعيف*			*عادى*			*قوى*		*مثالى*

مصادر إضافية لقسم الإلقاء والتواصل (LAWSOFCHARISMA.COM)

- مقالات الدعم.
- الدعم الصوتى للقسم: "كيفية الفوز بتأييد أى جمهور فى كل مرة".
- ورقة العمل الخاصة بالقسم.

القسم الرابع

تمكين الآخرين:

التعاون المعدى

قصة رمزية: الأسد والفأر

كان ملك الغابة أسدًا عظيم الحجم يحب القوة والتبجيل. وذات يوم وبينما كان الأسد فى غفوته، سار فأر على ظهره إلى ساقه، فاستيقظ الأسد غاضبًا ووضع مخلبه الكبير على الفأر.

وقال لنفسه: "من هذا الفأر الحقير؟ ألا يعرف مقدار قوتى وأن بإمكانى الإطاحة به أو التهامه فى أى وقت؟"، ولتلقينه درسًا قاسيًا، شرع الأسد فى التهام الفأر كاملًا.

فقال الفأر: "عذرًا أيها الملك، اغفر لى هذه المرة، ولن أعود لها ثانية. اصرفنى أرجوك، وسأرد لك فضلك ذات يوم". اندهش الأسد من أن ذلك الفأر الحقير قد يرد المعروف لملك الغابة القوى العظيم، وأعجبته الفكرة حتى إنه ترك الفأر.

وبعد ستة أشهر سقط ملك الغابة فى فخ نصبه له صياد شهير حيث قيد الصياد الأسد بحبال سميكة قوية يصعب عليه التحرر منها. ولم يكن للأسد القدرة على الفكاك من الفخ مهما حاول؛ ولذا فإنه قد أقلع عن المحاولة عندما لم يجد أملًا. وفى تلك الليلة صادف مرور الفأر ووجد الأسد فى معضلته تلك. وحين خلد الصياد إلى النوم، أخذ الفأر فى قرض الحبال التى تربط الأسد. وفى ساعة واحدة تبقت على بزوغ الفجر، تمكن الفأر من تحرير الملك. وعندما كان الأسد يهم بالفرار، ابتسم الفأر قائلًا: "لقد أخبرتك أننى قادر على رد معروفك".

المغزى

كل شخص تقابله وكل شخص تعرفه يمكن أن يساعدك بشكل ما على تحقيق النجاح والسعادة. امنح الآخرين القوة، وعاملهم باحترام، وسيأتى وقت يمكنهم رد المعروف أضعافًا مضاعفة. تعلم كيف تلهم الآخرين، وكيف تحفزهم، وكيف تخلق رؤية مشتركة معهم، وستجذب الناس إليك دائمًا ليكونوا فى عونك وقت الحاجة.

مهارات/سمات تمكين الآخرين

- الإلهام
- التقدير
- المصداقية
- التحفيز
- المودة
- الرؤية
- التقمص العاطفى
- الاحترام

الفصل الثالث والعشرون

الإلهام:

امنح القوة والطاقة

"إن الناس ليسوا كسالى. ولكنهم فقط لديهم أهداف قاصرة ـ أى أهداف لا تلهمهم".

ـ "أنتونى روبينز"

إن لم تكن أنت نفسك تتمتع بالإلهام، فلن تستطيع إلهام الآخرين. ويتمتع أصحاب الكاريزما بالقدرة على إلهام الآخرين، ورفع روحهم المعنوية سريعًا، وضبط مشاعرهم، ورفع مستوى الطاقة فيهم. وعندما ترى شخصًا ذا كاريزما يلهم الآخرين ويدفعهم نحو آفاق جديدة، فإن التأثير يبدو بسيطًا جدًّا، ولكن بث الكاريزما والقدرة على الإلهام هى وظيفة ذات دوام كامل، إنها ليست عملًا تقوم به من حين لآخر. فأنت حين تتمكن من إلهام الآخرين، فإنهم يرقون إلى مستوى توقعاتك. فيرغبون فى التطور وتحسين ذواتهم؛ ويتعطشون لتحقيق تطلعاتك الكبرى. ويتوقعون منك أن ترتفع بمعنوياتهم وتندفع بهم نحو آفاق جديدة. فمن المنعش بالنسبة لهم أن يشعروا بالأمل والطاقة والإلهام.

وللأسف، فإن معظم الناس محاطون بكثيرين آخرين يقللون من همتهم ويثبطون من قوتهم. ما هو نقيض الأمل؟ إنه اليأس، وهو الشعور الذى يتملكك بانعدام القدرة على تغيير الأحداث أو حين تفقد الإحساس بالغاية من حياتك. إن اليأس هو مصدر للحيرة يكون من العمق بحيث يمكن أن يفقدنا الصلة بالواقع. فمعظم الناس لا يدرون أنهم سلبيون أو يعلقون فى اليأس حين يكونون كذلك، لكنهم يسلبون الحيوية من كل من حولهم. ويستطيع أى شخص إلهام شخص آخر لفعل شىء ما من خلال اليأس، أو الخوف، أو القلق. والمعضلة هى أن الإحباط شعور مؤقت، فالأشخاص الذين يتحفزون بتأثير من الإحباط أو الخوف يكونون مشغولين تمامًا بمحاولة الخروج مما هم فيه على نحو لا يكونون قادرين على التفكير فى أى شىء آخر، فضلًا عن التفكير فى مستقبلهم.

والفارق بين استخدام اليأس بدلاً من التحفيز هو أن اليأس يورث الخوف والتنافس، بينما التحفيز يدعم الأمل والعمل الجماعى. ويترسخ اليأس عادة مع الخوف. ولن يقدر الناس الوقوع تحت الضغط أو سوء المعاملة لفعل ما تود منهم فعله. بل سيسخطون عليك، ويجتذبون إليك كل المشاعر السلبية، ولن يرغبوا أبدًا فى العمل معك مرة أخرى. واليأس يقود إلى القرارات الضعيفة، ويجبر على اختيارات غير محبذة، ويقلص حجم الخيارات، ويزيد الندم. واليأس مدمر جدًّا ويسلب الحيوية والطاقة من الناس. وهدفك هو بث الأمل.

لقد كتب "صامويل سمايلز" يقول:

> "إن الأمل مثل الشمس، فى سعينا نحوه، يرمى بظلال همومنا وراء أظهرنا... والأمل يحول مشكلاتنا لتصير نماء وقوة. إنه يصحبنا فى ساعات الظلمة، ويحفزنا فى ساعات الإشراق. إنه يمنح البشارة للمستقبل ويمنح الماضى معنى. إنه يحيل فتور الهمة إلى عزم لا يلين".

وإذا أردت أن تدوم جاذبيتك فعليك أن تعتمد على الإلهام الذى يترسخ فى عواطفك ورؤيتك، وتعتبر النتائج الإيجابية الناجمة عن استخدام الإلهام واضحة وجلية. فالمتسلحون بالإلهام لا ينتظرون رؤية النتائج حتى يقوموا بإتمام الشىء. ولست بحاجة إلى استخدام أساليب التخويف. حين تستخدم الإلهام، يصبح الناس مدفوعين ذاتيًا ولا ينتظرون العوامل الخارجية لتدفعهم فى اتجاه أو آخر. ويعتبر

إلهام الآخرين هو الوسيلة الوحيدة للحصول على وجود حافز طويل المدى لديهم. فحين تلهم الناس من حولك، فإنك تبعدهم عن الإحباط، والكسل، وإلقاء اللوم على الآخرين. فأنت تمنحهم أملاً فى أنفسهم وفى المستقبل. وستكون قادرًا على قيادة وتحفيز الناس بالكاريزما مع وضع المستقبل فى الاعتبار.

المنطقة العمياء

تتمثل المنطقة العمياء هنا فى ردة الفعل المرتعدة والبرمجة المعتمدة باستخدام الخوف والإحباط حين نحاول دفع الناس لفعل ما نريد. هذا الأسلوب يمكن أن يكون مجديًا على المدى القصير، لكنه ليس الأسلوب المثالى لإلهام الناس وتمكينهم على المدى الطويل. إن الخوف أداة سهلة جدًّا فى الاستخدام، ولا يحتاج إلى موهبة كبيرة أو مهارة خاصة. فغيرنا يستخدمونه معنا، وكذلك نستخدمه نحن أيضًا. وحين نستخدم الخوف أو الإحباط لدفع الناس لفعل ما نريد منهم فعله، فإننا نشعر بالتمكين. فنخلق حالة قصيرة من الامتثال، لكننا نولد سخطًا طويل المدى. وربما لا تدرك أن الخوف والإحباط هو رد فعلك التلقائى عندما لا تنجح أولى محاولاتك فى التأثير.

التطبيق

كيف تعرف ما إذا كنت تلهم الآخرين؟ وكيف تعرف ما إذا كنت قادرًا على دعم العمل الجماعى أم لا؟ وكيف تعرف ما إذا كنت تستخرج أفضل ما فى الناس أم لا؟ هذه بعض الأسئلة للتدبر حتى تدرك ما إذا كان الناس متحفزين أم أنهم محصورون فى الإحباط:

- هل يشعر الآخرون بشعور أفضل تجاه أنفسهم بعد التعامل معك؟ إن كان الأمر كذلك، فإنك بذلك تكون ملهمًا لهم.
- هل يشعرون بشعور أسوأ؟ إن كان الأمر كذلك، فهم يشعرون بالإحباط.
- هل يعرفون أنك سعيد أو ممتن لعملهم؟ إن كان الأمر كذلك، فإنهم متحفزون.
- هل ترى أنك لا تبالى؟ إن كان الأمر كذلك، فإنهم يشعرون بالإحباط.
- هل يعرفون أنك حقًّا مهتم وأنك مستعد للدفاع عنهم؟ إن كان الأمر كذلك، فإنهم متحفزون.

- هل يشعرون أنهم مجرد أفراد فى الفريق؟ إن كان الأمر كذلك، فإنهم يشعرون بالإحباط.
- هل تنصت وتهتم بمقترحاتهم وتغذيتهم الراجعة؟ إن كان الأمر كذلك، فإنهم متحفزون.
- هل يتبنون سلوكًا دفاعيًا إذا قمت بانتقادهم؟ إن كان الأمر كذلك، فإنهم يشعرون بالإحباط.
- هل يشاركون بنشاط فى الاجتماعات والمحادثات؟ إن كان الأمر كذلك، فإنهم متحفزون.
- هل يظهرون قدرًا ضئيلًا من المشاركة ويخافون من فتح أفواههم بالكلام؟ إن كانوا كذلك، فإنهم يشعرون بالإحباط.
- هل يتحملون بحرية مسئولية أخطائهم أو عيوبهم؟ إن كانوا كذلك، فإنهم متحفزون.
- هل يلومون الآخرين أو يلقون بالخطأ عليك؟ إن كانوا كذلك، فإنهم يشعرون بالإحباط.

مثال

كان "جورج واشنطن" رجلاً قادرًا على إلهام من حوله. لقد كان أول رئيس للولايات المتحدة الأمريكية، وقبل ذلك كان قائد الجيش الأوروبى خلال حرب التحرير. وعرف الرجل بشخصيته التى لا تلين والكاريزما القوية. وكما تعلمون من كتب التاريخ، كان الشتاء القارس عام ١٧٧٧-١٧٧٨ فى فالى فورج يشهد خفوتًا فى الأمل، وكان الكثيرون قد امتلأوا قنوطًا. وكان "واشنطن" ورجال جيشه فى معسكرهم منذ ستة أشهر، وقد مات ٢٥٪ من رجاله بفعل الأمراض والأوبئة. وأغلب الظن أن أى واحد فى ظرف كهذا قد يفقد إخلاص ودعم قواته. إلا أن "واشنطن" كان دومًا قادرًا على بث الأمل فى رجاله وفى البلد الذى ساعد فى بنائه. وفى أوقات اليأس الكبرى وخفوت الأمل، كان الرجل قادرًا على تحفيز الآخرين على العمل.

مفتاح الكاريزما

حين تطور الكاريزما الخاصة بك،فسيتوجب عليك إلهام الآخرين نحو إنجاز مستويات أعلى من النجاح. وهناك الكثير جدًا من الناس الغارقين فى اليأس وانقطاع الأمل.

وهم فى حال من اليأس لأنهم يسعون بعيدًا عن أى شىء. وبإمكانك منحهم الأمل فى المستقبل بالتركيز على تحفيزهم ودفعهم للتحرك نحو شىء ذى معنى، ما الذى يمكنك فعله اليوم لمساعدة شخص ما للتحول من الإحباط إلى التحفز؟ إنهم يريدون السعى نحو شىء ذى معنى. وقد حاولوا أن يفعلوا ذلك فى الماضى وفشلوا. فما الذى يمكنك فعله لبث الأمل ومساعدة الآخرين على الشعور بأنهم قادرون على فعل ما تطلب منهم فعله؟

قيِّم قدرتك على إلهام الآخرين

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		ضعيف			عادى			قوى		مثالى

الفصل الرابع والعشرون

التقدير:

فهم الأنا

"إن ما يمكنك إنجازه يكون مذهلًا إذا لم تهتم بمن يحوز فضل الإنجاز".

ـ "هارى إس. ترومان"

إن فهم الأنا هو أمر بسيط تمامًا حين تفكر فيه: نحن نحب الناس الذين هم مثلنا، ولا نحب الناس الذين ليسوا مثلنا. ويجد الكثيرون منا صعوبة فى تقديم الثناء، أو دعم التقدير الذاتى للآخرين، وإبراز الإيجابيات، ويعتبر تعظيم قيمة الذات هو الطموح الأكثر حيرة وهلامية فى النفس الإنسانية. إنه الرضا الذاتى فى نفسك أو إنه مقدار حبك لذاتك. والمفتاح هو أن تدرك أنك لكى تصبح أكثر كاريزمية، عليك أن تتمتع بقدر صحى من تقدير الذات والقدرة على الارتفاع بمستوى التقدير الذاتى لدى الآخرين.

نحن جميعًا نعانى أشكالاً مختلفة من انخفاض مستوى التقدير الذاتى. وبدلًا من إلقاء اللوم على أى شخص أو أى شىء نتيجة وجود أحد العيوب، فلنتحمل فقط

المسئولية عنه، ويتمتع الأشخاص الذين يملكون قدرًا عاليًا من تقدير الذات بالقوة والأمان؛ ويمكنهم الاعتراف بالخطأ. وهم لا ينهارون تحت وطأة النقد أو السلبية. فالمستوى الصحى لتقديرهم الذاتى ينتشر فى كل جوانب حياتهم: أعمالهم، وعلاقاتهم، وتفاعلاتهم الاجتماعية.

ويعد فهم حاجة البشر للتقدير أمرًا ضروريًا. فعندما يشعر الناس بأنهم مرغوب فيهم ومهمون، يسهل التأثير عليهم. فأنت لا تفكر أبدًا فى الإيذاء البدنى للآخرين أو حرمانهم من الطعام والشراب. وعلى الرغم من أننا لا نتعمد الإيذاء، فإننا نؤذى الناس عاطفيًا ونحرمهم الثناء والتقدير. ونحن جميعًا بحاجة للشعور بالقبول وبأننا جزء من المجموعة. ونريد جميعًا أن نكون موضع الملاحظة والتقدير وأن نشعر بأن إسهاماتنا مفيدة ونافعة. ولسنا جميعًا نريد التقدير بنفس الطريقة، ولكننا جميعًا نريده. وحين يحصل الآخرون على قبول غير مشروط، وبلا قيود، سترى زوال شكوكهم ومخاوفهم وسترى أثر الكاريزما الخاصة بك يحلق عاليًا.

وإحدى الطرق السهلة لدعم التقدير الذاتى للناس تتمثل فى بذل الشكر الصادق المخلص. أظهر الامتنان لما قاموا به أو ما سيقومون به. ولا تفترض أبدًا أنهم يعلمون ضمنًا مدى اهتمامك وتقديرك لهم. مثلاً، إنك تلاحظ حالة من عدم الرضا تسود مكان العمل لأن الناس لا يتلقون شكرًا أو تقديرًا أبدًا على جهودهم. فى البداية قد يبدو لك من غير الطبيعى أن تبذل الشكر والامتنان؛ لأن معظمنا لم يتعود على بيئة يكون استخدام الشكر فيها أمرًا معتادًا، لكن ثق بأن تقديم الشكر أمر يستحق بذل الطاقة والجهد.

ومن المهم أيضًا أن تكون قادرًا على قراءة أفكار الناس وفهم إشارات انحدار مستوى التقدير الذاتى، والذى قد يكون مناقضًا لما تعتقده أنت. قد تتمثل الإشارات فى الاستئساد، أو التمسك بأنهم على صواب دائم، أو النميمة، أو سرعة الاستياء، أو السخط على الآخرين. وأصحاب الكاريزما ماهرون فى قراءة تلك الإشارات لدى الآخرين ويعملون على تحسين مستوى التقدير الذاتى لديهم، ويربطون بين التقدير والأداء. إن دعم التقدير الذاتى لدى الآخرين يزيد من ثقتهم بأنفسهم؛ ويدفعهم نحو توجهات وأداء أفضل.

وهذا كله لا يعنى ألا تقول أى شىء سلبى أو منطو على نقد. فقط عليك أن تدرك أن تعليقًا سلبيًا واحدًا يساوى فى أثره عشرة تعليقات إيجابية. وضع فى اعتبارك دائمًا أن استخدام الثناء يؤثر فينا جدًا. فاستعمله بشكل مناسب.

المنطقة العمياء

الحقيقة هى أننا جميعا نعانى تقدير الذات المنخفض فى بعض جوانب حياتنا. فتقدير الذات ذو مستوى منخفض دائمًا. وتلك حقيقة مثبتة علميًا، فالمستوى العام للتقدير الذاتى ينخفض كل عام، ونحن لا ندرى أن معظم مشكلات تعاملاتنا اليومية تنبع من انخفاض مستوى التقدير الذاتى، وهذا نابع من عدم فهمنا لطبيعة الذات البشرية. والمنطقة العمياء هنا هى أننا نعتقد أنه من الممكن رفع التقدير الذاتى لشخص ما بمجرد قول بضع كلمات طيبة له. وهذا النوع من الثناء لا يبدو صادقًا فى العادة. فبمجرد أن يدرك الشخص الآخر أنك سوف تكسب شيئًا فى المقابل، ترتد عليك كلماتك فورًا. عليك أن تدرك أن انخفاض تقديرك لذاتك يؤثر كثيرًا على قدرتك على إشاعة الكاريزما. وعليك أيضًا تحسين قدرتك على رفع ودعم ذوات الآخرين على نحو واقعى وصادق.

التطبيق

إن الثناء لا يكلف شيئًا، لكنه يجنى نتائج مذهلة. وعندما لا يجدى الثناء، يكون من بين أسبابه أن أحدًا لم يعلمك الطريقة المثلى لبذله، ولكى يكون الثناء مجديًا ويدعم الكاريزما الخاصة بك، ينبغى وضع عناصر معينة فى الاعتبار.

- كن محددًا.
- أثنِ على شىء لا يمكن للشخص الآخر دحضه.
- كن صادقًا فى عباراتك.
- الثناء علانية أقوى تأثيرًا من الثناء فى السر.
- سارع ببذل الثناء.
- احرص على أن يكون ثناء إيجابيًا.

مثال

عندما نظهر للناس أنهم مهمون بالنسبة لنا، فإننا نزيد من جاذبيتنا وتأثيرنا عليهم. كان "أندرو كارنيجى" رجل أعمال ناجحًا ومحبًا للخير. وكان أحد من هاجروا إلى الولايات المتحدة وبدأ العمل فى السكك الحديدية كعامل تلغراف، وهو ما قاده إلى

استثمارات فى السكك الحديدية والصلب. وفيما يخص المال، يعتبر هو ثانى أكثر الرجال ثراء فى التاريخ بعد "جون دى. روكفلر". لقد وضع "أندرو كارنيجى" خطة لبيع ما لديه من صلب لسكك حديد ولاية بنسلفانيا. وعندما بنى مصنعًا جديدًا للصلب فى بيتسبيرج، أسماه باسم "جيه. إدجار تومسون لأعمال الصلب"، تيمنًا باسم رئيس سكك حديد ولاية بنسلفانيا، وقد امتن "تومسون" كثيرًا لذلك حتى إنه اشترى الصلب حصريًّا من "كارنيجى". إن فهم التقدير بسيط جدًّا، إلا أن أثره فعال جدًّا.

مفتاح الكاريزما

لا يبذل الكثير من الناس الثناء؛ لأنهم يعتقدون أنه قد يبدو زائفًا، أو أن الناس قد لا يصدقونه، أو أن الناس حتى قد يستاءون منه. وأنا أرى أنك إن كنت مهمومًا بأى من هذه الظنون، فإنك غالبًا لست بكاذب أو زائف. عندما تكون مهتمًا حقًّا بالآخرين ومحددًا فى ثنائك، فإن كلماتك سوف تفتح الأبواب وتزيد الكاريزما. قم اليوم بتخصيص بعض الوقت فى بذل الثناء على أمور بسيطة، وسيصبح من السهل عبر الوقت أن تثنى على الأمور الكبيرة. وابحث عن الناس لتقديم الثناء لهم. وستندهش من زيادة وتيرة ممارستك للثناء، ومن مدى السهولة التى أصبح عليها الثناء بالنسبة لك، ومن مدى نجاعته معك. إن القناعة بأن معظمنا لا يقدم الثناء بسبب فقداننا نحن للتقدير الذاتى سيضع الثناء فى حيز التفكير وسيساعدنا على أن نكون أكثر وعيًا بالثناء الذى نبذله. وتذكر، الثناء مجانى.

قيِّم قدرتك على زيادة التقدير الذاتى لدى الآخرين

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		*ضعيف*			*عادى*			*قوى*		*مثالى*

الفصل الخامس والعشرون

المصداقية:

الحقيقة فى مقابل الإدراك

"يستطيع المرء أن يصبح أعظم خطيب عرفه العالم، وأن يمتلك أذكى العقول، وأن يوظف أكثر الإستراتيجيات النفسية مهارة، وأن يتقن كل آليات الجدال التقنية، لكنه إن لم يكن متمتعًا بالمصداقية فسيكون كمن يعظ مجموعة من البجع".

ـ "جيرى سبينس"

عندما تتمتع بالمصداقية، فإن الناس يرونك شخصًا يمكن تصديقه، وتبدو كمن يملك الخبرة لتحقيق الإنجازات أو حل المشكلات لهم، وتعتمد المصداقية على ثلاثة أمور: معرفتك، وسجل إنجازاتك، ومظهرك. ما الذى حدث فى الماضى؟ هل أوفيت بكل وعودك؟ وهل أنت مشهور بالكشف عن أنصاف الحقائق - أو ربما الأسوأ - تخفى بعض الحقائق؟ وهل تفى بكل التزاماتك؟ وهل تتحمل المسئولية عن أخطائك؟ وهل تواجه الحقيقة بثقة؟ إن الإجابة عن هذه الأسئلة جميعًا سوف تساعد أو تضر نظرتك للمصداقية.

وتزداد المصداقية عندما لا تترك أية فجوة بين ما تقوله وما تفعله. فالإدراك الحاصل هنا هو بأنك مستعد وقادر على فعل ما تقول أنك قادر على فعله. والمصداقية

الكبيرة تزيد ثقة الآخرين وتزيد من التزامهم تجاهك. والمصداقية المنخفضة تدمر التحفيز، وتولد النقد، وتكشف عن نفسها فى شكل نقص فى الدعم. وعندما تصل لأقصى حدود الكاريزما، فإنك تصبح نموذجًا يحتذى به. وتفعل ما تطلب من الناس فعله. وتكون فى الصفوف الأولى، ومشمرًا عن ساعديك، وقائمًا بما ينبغى عليك فعله. وتكون تحت الملاحظة، وتمارس ما تعظ به.

وبغض النظر عن مدى العدالة فى ذلك أم لا، فإن الطريقة التى تقدم بها نفسك إما أن تساعد أو تضر بنظرة الآخرين لك كشخص يتمتع بالمصداقية. فتعلم أن تقدم نفسك بطريقة هادئة، ومعدة جيدًا، وواثقة. كما أن الإفراط فى العاطفية أو الحيرة، يقضى على مصداقيتك بالكلية، والأشخاص الذين يتمتعون بالمصداقية لا يظهرون كالحمقى. فهم ليسوا مضطربين، أو فاقدين للسيطرة. فالذين يتمتعون بالمصداقية دائمًا ما يكونون متزنين ومتحكمين فى الأمور طوال الوقت. وحتى لو لم يشعروا بهذا من الداخل، فإنهم يبدون كذلك من الخارج. وتظهر الدراسات أن الظهور فى الوقت المناسب والظهور بشكل منظم يزيد الفكرة المبدئية عن مصداقية صاحب الظهور.

وهناك أمران يضران ضررًا بالغًا بالمصداقية وهما الظهور بمظهر الخداع أو الظهور بمظهر الشخص الجيد لدرجة يصعب تصديقها.

- *مظهر الخداع:* إن أى شكل من أشكال الكذب أو الخداع عادة ما يكون واضحًا للآخرين، ويكون أثره على المصداقية فوريًا. ويعتقد كثير من الناس أنهم إن لم يضبطوا بكذبة، فسوف ينجون بفعلتهم. وهذا ليس صحيحًا، فالآخرون سيحسون لاشعوريًا بالكذبة ويثبتونها فى أذهانهم دون أن يقولوا أى شىء. ولا ينبغى لك أبدًا أن تخاطر بتدمير مصداقيتك بأى شكل من أشكال الخداع. ليس فقط لأن الخداع لا يستحق هذه المخاطرة، بل لأن فرص انكشافك تكون كبيرة جدًا.
- *أن تبدو جيدًا لدرجة يصعب تصديقها:* لكى تعادل التأثير الناجم عن هذا، عليك إظهار ما لديك من ضعف. واللافت أن الناس فى هذه الأيام يميلون للشك الشديد حتى إنهم يبحثون عن أى شكل من أشكال الضعف فيك أو فى منتجك. فإذا لم تظهر لهم شيئًا من الضعف - ويفضل أن يكون صغيرًا - فسوف يخترعون لك ضعفًا من تلقاء أنفسهم. فمثلًا، لو

كان منتجك أو خدمتك هى الأغلى ثمنًا، فلا تخف نقطة الضعف هذه. بل اكشف عنها كمصدر قوة: "إنه يحتل المرتبة الأولى، وبه العديد من الميزات، ويعيش ضعف عمر المنتجات المماثلة له". فإن الإفصاح عن مواطن الضعف الصغيرة يجعلك أمام الناس فى مظهر الصادق وموضع الثقة بخلاف من يتعمدون إخفاء **الأخطاء والعيوب**، إن مصداقيتنا تتعاظم عندما نتحمل المسئولية عن أخطائنا و**مواطن ضعفنا**. ويستطيع الناس أن يصفحوا عن مواطن الضعف، ولكنهم لا يتساهلون أبدًا فى الصفح عن الخداع.

المنطقة العمياء

إن المصداقية عنصر أساسى للكاريزما، وتتمثل المنطقة العمياء هنا فى الافتراض بأنك تمتلك المصداقية فعلًا وأنك رجل جدير بالتصديق. من الممكن أن تكون أذكى شخص فى مجالك أو ربما تكون أكثر الناس تأهيلًا، لكن إن لم تكن هذه هى نظرة الآخرين لك، فلن تحوز المصداقية، ومن الممكن حتى أن تكون خبيرًا، لكن إن لم تبد للآخرين كذلك دائمًا، فسوف تفقد مصداقيتك. إذا كشف شخص ما عن شىء سلبى عنك أو عن شركتك، فإن مصداقيتك تصاب فى مقتل، ونحن غالبًا لا نفكر فى المصداقية؛ لأننا نعتقد أننا نمتلكها. فنحن دائمًا نقول الحقيقة، ونعلم أننا نمتلك الخبرة. ربما يكون هذا صحيحًا، لكن المصداقية رؤية يعتقدها الناس، وليست حقيقة. إنها لا تُمنح، ولكنها تُكتسب.

التطبيق

كما تعلم، فإن الخداع والكذب يدمران أية مصداقية ربما تكون قد حزتها فى الماضى. ومعظم الناس لن ينعتوك بالكذب فى وجهك، لكنهم سيقررون فى هدوء ألا يصدقوا أى شىء تقوله، قد يتذرع الشخص بعذر ("أريد مزيدًا من المعلومات" أو "حدثنى لاحقًا" أو "سأفكر فى الأمر")، وبعد ذلك لن تسمع صوته مرة أخرى مطلقًا. فما هى العلامات التحذيرية التى ينبغى أن تنتبه لها؟ وكيف تعرف إن كنت تعانى من أزمة مصداقية؟ هل يحدث لك أى من الأشياء التالية؟

- تأتى لرؤسائك شكاوى بحقك
- تحتاج إلى مصادر مرجعية

- لا تتلقى مكالمات للرد على عروضك
- يتم إلغاء مواعيد لك مع الآخرين
- تفشل فى الحصول على أعمال متكررة
- لا يظهر لك أى شخص الولاء

مثال

يعد "وارن بافيت" المولود عام ١٩٣٠ فى أوماها بولاية نيبراسكا، أحد أكثر المستثمرين نجاحًا وأكثر الناس ثراء فى العالم، وقد عرف كذلك باقتصاده الشديد وأنه تعهد بالتبرع بنسبة ٨٥٪ من ثروته. وقد اختير كأفضل مدير للمال فى القرن العشرين. إن أردت المعرفة فى الجانب المالى، وإذا أردت أن تعرف أى أسهم يجدر بك الاستثمار فيها، فعليك أن تتحدث إلى "وارن بافيت"، فهو يملك الخبرة، والتاريخ المهنى، والمصداقية لجعل الجميع يرغبون فى الاستماع إليه وعندما تشاهده يتحدث، فإن طريقته وسلوكه لا تصدانك عنه، بل تزيد مصداقيته لديك. لقد تتلمذ على يد الأفضل ("بينجامين جراهام")، وتدرب على الأفضل (برنامج "ديل كارنيجى")، وتاريخه المهنى هو الأفضل (فهو أفضل مستثمر على الإطلاق).

مفتاح الكاريزما

السر هو أن تزيد باستمرار فى حجم مصداقيتك (بغض النظر عن نقطة بدايتك). ما الذى يمكنك فعله للتغلب على مشكلة المصداقية؟ قم بإعداد نفسك جيدًا وتأهب لأى سؤال قد تواجهه، ولا يمكن أن تحوز المصداقية أو الكاريزما إذا كنت تطيح بها. عليك اليوم أن تبحث عن طرق لزيادة مصداقيتك دون أن تبدو متباهيًا. ما الذى يمكنك قوله أو فعله للكشف عن خبرتك، أو مؤهلاتك، أو تعليمك أو تجربتك على نحو تظهر به كخبير فى الأمر؟ تحل بالإبداع، واجعل شخصًا ذا مصداقية - مثلًا - يقدمك للآخرين.

قيِّم مصداقيتك

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		*ضعيف*			*عادى*			*قوى*		*مثالى*

الفصل السادس والعشرون

التحفيز:
ألهب نار حماسهم

"التحفيز هو فن حمل الناس على فعل ما تريد منهم فعله بإرادتهم".

ـ "دوايت دى. آيزنهاور"

كيف تحول الرغبات والاحتياجات الأساسية للناس إلى حافز؟ وكيف تدفعهم لفعل ما يجب عليهم فعله حتى لو كانوا يشعرون بأنهم لا يحبون ذلك أو لا يريدون فعله؟ يتمتع أصحاب الكاريزما بالقدرة على حمل الناس على تحفيز أنفسهم على المدى الطويل. فإن لهم القدرة على مساعدة الآخرين على تصور الأهداف والشعور بأن بإمكانهم أن يحققوها، وهذا التحفيز يمكنهم أيضًا من وضع أهدافهم الخاصة، وحل مشكلاتهم، واتخاذ القرارات الخاصة بهم، مع استمرار الشعور بأنهم لا يزالون جزءًا من الفريق. إن الرحلة نحو تحقيق الأهداف قد تكون طويلة وشاقة ومنهكة ومحبطة. والكاريزما الخاصة بك هى التى ستحملهم، وتدفعهم، وترفع روحهم المعنوية حين تشعر بالتعب خلال الطريق. وماذا لو شعروا بالإحباط؟ إن الإحباط يحدث عادة، فالشعور بالكلل

أو الإحباط أمر حتمى. وإخبار الناس بأنهم لن يشعروا أبدًا بالكلل أو فقدان الحافز سيعود عليك بالضرر. أهِّل عقول الناس لتكون على استعداد ليوم يضيق فيه الحال أو لا يبدو فيه النجاح أمرًا غير محتمل.

ويمكنك زيادة الحافز لدى الناس ودفعهم بطريقتين. الأولى هى التنمية الشخصية. فعندما تساعد الآخرين على استخدام عقولهم، وزيادة معارفهم، وتحسين مهاراتهم، فسوف تجد موردًا لا ينضب من الدافع والتحفيز. فسوف يكتسبون إحساسًا بالإلحاح والاتجاه الذى يدفع حركتهم على نحو أسرع وأعلى من السابق، ونحن نعلم أنه حين يقوم المرء بمساعدة الآخرين على التعلم والتطور، فإنهم يصبحون أكثر تفاؤلًا وتحفزًا. ويزداد لديهم مستوى التقدير الذاتى. ويشعرون بأنهم يمتلكون الأدوات والقدرات العقلية اللازمة لتحقيق النجاح، كما أن التركيز على التطور الشخصى سيدفعهم باتجاه استخدام عقولهم، ومعارفهم، ومهاراتهم. وأصحاب الكاريزما يساعدون الناس على اكتساب الشغف تجاه المعرفة والشعور بالحاجة الداخلية لتحسين أنفسهم، كما أن أصحاب الكاريزما يساعدون الآخرين على اكتساب الرغبة فى التطور، والتحسن، وإنجاز أمور لم يكونوا قادرين على إنجازها فى السابق - أمور توسع من حدود قدراتهم وتتحداها، وعندما تزداد قدرة الناس ورغبتهم فى التطور، فإن تحفيزهم يصبح أكثر سهولة.

الطريقة الثانية لتحفيز الآخرين وتمكينهم هى حملهم على وضع الأهداف. فنحن نعيش فى عالم نريد فيه كل شىء الآن. ونريد الإنجاز السريع. ونريد إشباعًا فوريًا ونتائج عاجلة، وفوق ذلك، فإننا نريد هذا كله بأقل جهد. فكيف يمكنك تحفيز شخص على هذا النحو؟ إحدى الطرق لفعل ذلك هى أن تفهم القوة الكامنة وراء وضع الأهداف، وهو مفهوم أسىء استغلاله لأنه استخدم على النحو الخاطئ. قليلون جدًّا هم من يعرفون كيف يقومون به حقًّا. والسر ليس فى مساعدة الآخرين على وضع الأهداف وإنجازها فحسب، بل فى القدرة كذلك على التواصل معهم حول ماهية كل هدف، ينبغى أن يرحب الناس بالتحدى الجديد وأن يؤمنوا بقدرتهم على تحقيقه. وينبغى أيضًا أن يدركوا أنك ملتزم تجاههم وأنك مؤمن بقدرتهم على تحقيق الهدف.

فى الظاهر، معظم الناس قد يقاومون مسألة وضع الأهداف لأن أحدًا لم يعلمهم إياها على النحو الصائب. إلا أن البشر مفطورون أساسًا على تحديد الأهداف

وإنجازها. ومهمتك هى أن تساعد الناس على إعادة اكتشاف الحاجة إلى وضع الأهداف وتحديد غاية لحياتهم. فإن مساعدة الناس على تحديد الأهداف تغير من توقعاتهم للمستقبل وتزيد منها. والكاريزما هى بالأساس مساعدتهم على اكتشاف ما يريدون إنجازه. كما أن مساعدتهم على توسيع حدود قدراتهم ستزيد الحافز والدافع لديهم.

المنطقة العمياء

تتمثل المنطقة العمياء هنا فى الاعتقاد بأن ما يحفزنا قد يحفز الآخرين. ولنواجه الأمر: نحن جميعًا مختلفون، ولدينا شخصيات مختلفة، ويتم تحفيزنا بطرائق متباينة، والحقيقة أن نوع التحفيز الذى يصلح اليوم لشخص ما قد لا يصلح له غدًا. هل كنت تعلم أن المكافأة المالية تعتبر - حسب معظم المدراء - وجه التحفيز الأول للعمل؟ لكنك إن سألت الموظفين عن أهم الدوافع لديهم للعمل ستجد أنه بالنسبة لهم خلق مكان عمل جذاب وملهم. وتأتى المكافأة المالية فى المرتبة الخامسة فى ترتيب المحفزات. فهل تعرف حقًّا ما الذى يحفز الآخرين؟ تعلَّم أن تقرأ أفكار الآخرين وتدرك ما يقود إلى تحفيزهم.

التطبيق

نحن ندرك بالفعل أن التحفيز الحقيقى لا يتضمن التلاعب بالناس، أو إجبارهم، أو تحقيرهم. فما الذى يمكننا فعله الآن لتحسين وزيادة الدافع لدى الموظفين؟

- وضع توقعات واضحة وموجزة
- زيادة التدريب والتطور الشخصى
- وضع أهداف مشتركة مثيرة وواقعية
- الحد من التعزيز السلبى وتأثير الزملاء المتشائمين
- تقدير ومكافأة ما يتم إحرازه من تقدم
- خلق بيئة عمل ممتعة وجذابة ومحفزة
- التأكد من أن لدى العاملين الأدوات والموارد التى يحتاجون إليها

مثال

من بين أعظم المحفزين على الإطلاق، مدرب كرة القدم الأسطورى "فينس لومباردى". وهو من مواليد عام ١٩١٣، وقد نال شهرته بعد فوزه بخمس بطولات حينما كان يدرب فريق جرين باى باكرز بدورى كرة القدم الوطنى، والفوز كذلك بأول كأسين للسوبر باول. وقد كان يدرك أن الطريق إلى النصر يكون عبر جهد مشترك لأفراد عديدين. ويتفق لاعبوه جميعًا أنه كان يحفزهم لتحقيق أفضل ما لديهم، ويقول لاعبوه إنه كان يظل ساهرًا حتى الثالثة صباحًا يبتكر ألعابًا يحقق بها الفوز. لقد دفع لاعبيه نحو الامتياز. ورغم أنه كان عالى الصراخ، إلا أنه كان لا يبخل بالكلمات اللطيفة والمشاعر الإيجابية عند الحاجة. وأحد الأشياء التى اتفق كثير من لاعبيه عليها هو: "لقد كنا لنخوض الجحيم من أجله".

مفتاح الكاريزما

جاهد لتتذكر دائمًا أنك بالكاريزما تصبح قوة محفزة للآخرين. وكثير من الأشخاص الذين تحاول تحفيزهم حاولوا بالفعل القيام بما تطلبه منهم الآن، لكنهم لم يستطيعوا. البشر معروفون بأنهم قد يحاولون فعل الشىء مرة أو مرتين، فإذا فشلوا، افترضوا أنهم سوف يفشلون دومًا فى هذا العمل. وهذا الميل لديهم يقلل قدرتهم على التعلم ويخفض سقف توقعاتهم فى إمكانية النجاح مستقبلًا. فساعدهم على الحلم، وامنحهم أدوات النجاح، وحفزهم نحو تحقيقه. حاول اليوم أن تجد شخصًا يمكنك القيام بتحفيزه من خلال منحه توقعات أعلى للمستقبل، وأهدافًا واقعية، وأدوات لإنجاز تلك الأهداف.

قيِّم قدرتك على التحفيز

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		*ضعيف*			*عادى*			*قوى*		*مثالى*

الفصل السابع والعشرون

المودة:

الإحسان والعطف

"إننى على يقين من أنه بعد مرور غبار السنين على مدننا، ستبقى ذكرانا نحن أيضًا، ليس لانتصارات حققناها أو هزائم لحقت بنا، بل لما أسهمنا به للروح الإنسانية".

ـ "جون إف. كينيدى"

يعتقد كثير من الناس أنهم إذا تبوأوا مواقع بارزة، فإن على الآخرين أن يكونوا فى خدمتهم أو التطلع إليهم. وتلك فكرة تفتح الباب واسعًا لانصراف الناس عنك ونضوب الكاريزما لديك، إنك إذا جعلت تركيزك منصبًّا على ذاتك، ففى النهاية سيكون التركيز كله منصرفًا عنك. وهناك آخرون قد يقدمون على لفت إنتباهك، لكنهم مثلك يسعون إلى المال أو التقدير وحسب؛ إنهم لا يسعون إليك لذاتك. عندما تبدأ التركيز على الآخرين، أظهر العطف، واعرض الإحسان والبر، وسيعود عليك ما بذلت من تركيز. إنك حين تسعى فى خير الآخرين، تصبح أنت كذلك بحال أفضل. وحين تبدأ البحث عن سبل لخدمة الآخرين، لا تفتح أبواب التأثير فحسب، لكنك كذلك تزيد من صلاح حالك وسعادتك.

وتستدعى المودة أن تكون عطوفًا وأن تظهر الاهتمام الصادق بالآخرين، وقد قال "أرسطو": "إننا نعتبر أن الصديق هو من يتمنى لنا الخير ويألم إذا حل بنا السوء". هذا الشكل من الاهتمام والتعاطف يعنى أن تكون مهمومًا ومشغولًا بالآخرين. إنه يعنى أن تكون مراعيًا لمشاعر الآخرين فى كل تعاملاتك. كن مهذبًا على الدوام، وأظهر اهتمامًا حقيقيًا بمن حولك. وهذا الاهتمام هو الأساس لكل تعاملاتك ويخلق حالة من القبول والكاريزما لديك. وسوف تكسب قلوب الناس وولاءهم من خلال ما تبديه من عطف ومودة.

وأنت تبرز مودتك من خلال تركيزك على الإيجابيات والانتباه للسلبيات. لا تكن قاسيًا أو شديدًا فى التعامل مع الناس، وتذكر أن الناس من الممكن أن تكون لديهم حساسية مفرطة ويشعرون بالإهانة بشكل مبالغ فيه. فراقب كلامك وأفعالك، وأظهر لجمهورك دومًا أنك تضع اهتماماته الكبرى فى اعتبارك. ولا تنتقد أحدًا أبدًا إلا إذا كنت بحاجة لذلك فعلًا، وإن فعلت فليكن بالطريقة المناسبة. فالنقد قد يدمر علاقتك مع الشخص الآخر، ويأتى على صلتك به، وينهى على الكاريزما التى لديك. وفى أية لحظة تُشعر فيها شخصًا ما بالحمق، فستظهر بصورة غير المبالى لمشاعر الآخرين وتتلاشى قدرتك على التأثير. وبدلًا من ذلك، ابحث عن شىء إيجابى وأظهر مودتك. فهذا سيزيد من القبول والثقة بالذات. أظهر اهتمامك، ومودتك، وستزداد درجة الكاريزما لديك بشكل تلقائى.

وتعتبر عقلية *الوفرة* جزءًا أساسيًا من المودة، وهى حالة عقلية تسمح لك بالعطاء، موقنًا بأنك ستلقى جزاء عطائك، وأنت لا تعطى من أجل المكافأة، بل تعطى لأن العطاء هو الفعل الصائب. وكما قال المؤلف "ستيفن كوفى": "إن عقلية الوفرة تنبع من إحساس عميق بالقيمة والأمان الشخصيين. إنها النظرية التى تقول إن العالم ممتلئ بما فيه الكفاية للجميع... إنها تفتح باب الممكنات، والخيارات، والبدائل، والإبداع". وأنت تعلم أن بذل وقتك أو مالك أو حتى مهاراتك ليس هو الصواب فحسب، لكنه يزيد أيضًا من وفرتك وصحتك وسعادتك وجاذبيتك. فتخلص من عقلية الندرة التى أورثها لك المجتمع، واكتشف الوفرة التى يمدك العالم بها. وكن على يقين من أننا جميعًا فى ذات الفريق الإنسانى الكبير وأن لدينا جميعًا مواطن قوة ومواطن ضعف. فكن دائمًا مستعدًا لمشاركة الآخرين مواطن قوتك، وسيبرز لك من يساعدك فى معالجة مواطن ضعفك.

المنطقة العمياء

إن امتلاك قلب حنون، والسهر على خدمة الآخرين، وإظهار المودة - أمور يعتقد معظمنا أننا نتمتع بها بالفعل. فاسأل نفسك إن كنت قادرًا على فعل المزيد. وأظهر عطفًا صادقًا تجاه الآخرين وادفعهم وزد من الكاريزما التى تتمتع بها. ونحن لا نكتسب المودة من أجل حصولنا على شىء ما من شخص ما؛ إننا نظهر المودة لأنها الفعل الصائب الذى ينبغى فعله، والمنطقة العمياء هنا هى الاعتقاد القائل: "حين أصل (أيًا كانت طبيعة ووقت هذا الوصول) فإننى سأكون أكثر عطفًا، وإحسانًا، ومودة. حين يكون لدى مزيد من الوقت والمال، سأجزل العطاء". إن وقت إظهار المزيد من المودة هو الآن. والوقت المناسب لزيادة إحسانك هو اليوم.

التطبيق

التطبيق بسيط. ابدأ بالعطاء من ذاتك. ابدأ بالاهتمام بالآخرين، وابدأ بإظهار المودة. وستندهش من رغبة الناس فى القرب منك، وستصبح شخصًا أكثر سعادة. جرب بعضًا من هذه الأشياء البسيطة كبداية:

- افعل شيئًا لتحسن جودة يوم شخص آخر.
- قدم المجاملة عندما تكون آخر شىء يمكن توقعه.
- اسأل بإخلاص عن حال شخص آخر.
- ابحث عن أصغر الفرص لخدمة الآخرين.
- ادفع رسم العبور للشخص الواقف خلفك بالصف.
- اترك بقشيشًا كبيرًا.
- امنح ١٠ ٪ من دخلك لدار عبادة أو مؤسسة خيرية، أو لصالح قضية معينة.

مثال

عندما أفكر فى المودة، يرد على بالى فورًا "مارك فيكتور هانسن"، و"جاك كانفيلد" مؤلفا كتاب *Chicken Soup for the Soul guys*. لقد ألفا سلسلة كتب باعت أكثر من ١٠٠ مليون نسخة حول العالم. وأحد أسباب نجاحهما هو أن كليهما رجل صالح

حقًا. إنهما مستعدان لمساعدة الآخرين، والعطاء، والمساعدة فى خلق عالم أفضل. ربما تكون غريبًا وتلتقى أحدهما فى المطار، وستجد أنهما يبديان ما هو أكبر من الاستعداد لمساعدتك. وقد قاما أيضًا بتخصيص ١٠٪ من عائدات كل كتاب لهما للعمل الخيرى، وتبرعا بملايين الدولارات للأعمال الخيرية حول العالم. وهما يؤمنان إيمانًا عميقًا بأنه كلما زدت عطاء، زاد ما تجنيه. وقد يقول البعض، هذا طبيعى، فلديهم المال لينفقوه، فما من تضحية كبرى فى عملهم هذا. حسنًا، عندما كانا مفلسين، وبعد صدور أول كتاب لهما، كانا قد التزما مسبقًا بتخصيص ١٠٪ من العائدات للعمل الخيرى. إنهما مؤمنان بأن المودة هى أحد عناصر نجاحهما الرئيسية.

مفتاح الكاريزما

كن واعيًا بالعالم من حولك. إن كنت مثل معظم الناس، فإنك تكون منغمسًا فى حياتك الخاصة. حاول أن تركز على كل من تقابله. واستبدل جميع الأفكار والتعليقات السلبية التى لديك عن الآخرين، بأخرى إيجابية. وابحث عن الخير فى الآخرين، واجتهد فى إبراز أفضل ما لديهم. وعندما تستطيع أن تحسن جودة حياة كل من تقابله (هذا لا يحتاج أكثر من ثوان) على نحو غير مباشر، فإنك ستبرز مودتك. إننا جميعًا نحتاج إلى المساعدة فى بعض الأحيان. واليوم، عليك أن تبحث عن فرصة لممارسة المودة، قدم بعض المساعدة. وسترى أن الجميع سيستفيدون.

قيِّم مودتك

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		*ضعيف*			*عادى*			*قوى*		*مثالى*

الفصل الثامن والعشرون

الرؤية:

تصورها، وتذوقها، والمسها، واشعر بها

"أينما ضاعت الرؤية، هلك الناس".

ـ "حكمة قديمة"

لا تخلط بين الشخص الخيالى ومن هو صاحب رؤية، فالشخص الخيالى يميل إلى الكلام دون كثير من العمل. أما صاحب الرؤية فهو قادر على توظيف الآخرين لمساعدته على تحقيق رؤية معينة. وشخص كهذا لا يساوره الشك بشأن رؤيته، وهو دائم التحرك فى اتجاهها، ويمتلك القوة الداخلية التى تحرك الإنسان لاجتياز التحديات الحتمية. والشخص صاحب الكاريزما لا بد أن يكون قادرًا على توصيل الرؤية، وأن يحصل على مبايعة أو التزام من الآخرين بها، وأن يجعل رؤيته جذابة جدًّا للناس حتى تبدو لهم واقعية، والرؤية تلهمنا وتدفعنا للوصول إلى النجوم. إنها تمكننا من تجاوز مخاوفنا وقلقنا بشأن ما قد يسير بشكل خطأ. وتسمح لنا بتجاوز الأفكار النمطية، وتسمح لنا بتجاوز العقبات، وتجاوز الحدود السابقة. وحين تمتلك الكاريزما، يكون حماسك وإيمانك هما المحرك لرؤيتك.

والرؤية لدى صاحب الكاريزما تمكن الآخرين من امتلاك الثقة ليس فى أنفسهم فحسب، بل فى قدرتهم الشخصية على تحقيق ما يقتضيه تنفيذ تلك الرؤية. وامتلاك الرؤية يجمع الناس على كلمة سواء ويخلق لهم هدفًا مشتركًا، إلا أن التحدى هنا هو أنه عند تقديم الرؤية فإنها لا تبرز من يتحمل مسئوليتها. فإذا رأى الناس أن هذا الجهد كله لك ولا يرون أين مكانهم فى الأمر، فسيشعرون أنهم موضع تلاعب ولن يتبنوا تلك الرؤية. فهم يريدون أن يعرفوا ما الذى يعود عليهم من هذا على المدى الطويل. لماذا ينبغى عليهم أن يدعموك ويدعموا رؤيتك؟ وتذكر أن معظم الناس يشعرون بارتياح أكبر تجاه الوضع الراهن على أن يخاطروا بأى وضع أفضل مستقبلًا. والرؤية الصادقة لا تزيل الخوف من الفشل والتفكير السلبى فقط، لكنها أيضًا تعزز التضافر على تحقيق الرؤية، ورؤيتك تصنع رابطًا يصل بين الحالة الحاضرة والهدف المستقبلى.

ويتوق كل البشر إلى القيادة والتوجيه. وهذا ما يجعل الشخص صاحب الرؤية محل جاذبية وتأثير، فأصحاب الكاريزما لهم القدرة على خلق رؤى واضحة قوية للمستقبل. وسيسارع الناس إلى القفز إلى سفينتك حين يرونك تعرض رؤية مفعمة بالحيوية يمكنهم لمسها، وتذوقها، واستشعارها، ورؤيتها. فلا أحد يحب الصعود إلى سفينة غارقة. ويريد الناس أن يكونوا على دراية بما يحدث. ما الخطة؟ إلى أين نتجه؟ ما الذى نسعى إليه؟ إن هدفك هو أن تبين بجلاء كيف يمكن لرؤيتك أن تكون هى الحل لمشكلاتهم. ويجب أن تسد رؤيتك الهوة بين الوضع الحالى والموقف المراد تحقيقه - من حيث هم إلى حيث يريدون.

وتتميز الرؤية بالفاعلية لأنها تبقى تركيزنا على الهدف المستقبلى بدلًا من الانغماس فى الانشغالات اليومية، فإنها تمنحنا التركيز والتوجه المستقبلى. وهى تخلق صورة كبرى. والرؤية العامة المتماسكة تجمع الناس وتوحدهم على أهداف وغايات مشتركة، ويمتلك أصحاب الكاريزما رؤية محددة ويمتلئون بالحماسة والتوقعات. إن الرؤية — سواء كانت لك أو لغيرك- هى التى تملى عليك قراراتك اليومية بالدرجة الأولى. وحين تصبح الرؤية واضحة، يكون اتخاذ القرارات أمرًا أكثر سهولة.

المنطقة العمياء

إننا جميعًا نشارك فى لقاءات التحفيز المعلبة حيث يتم رسم المستقبل ويفترض أن يمتلئ كل فرد بالإثارة ويندفع لتقديم الإسهامات. ويمتلأ المدراء التنفيذيون بالطاقة،

ويمتلئون حماسة، ويذيعون على من بالقاعة الحكمة فى وجوب مصادقة الجميع على الرؤية. ويستمع الجميع فى أدب وينتظرون حتى ينتهى الاجتماع؛ وربما يستجيب الحضور بالتصفيق الحار. وفى اليوم التالى لا تجد شيئًا قد تغير، وأن كل شئ عاد إلى سيرته الأولى. وتتمثل المنطقة العمياء هنا فى الاعتقاد بأنه عندما يتظاهر الآخرون بالحماسة تجاه رؤيتك، فإنها ستجبرهم على قبولها. فحتى لو كانت الرؤية ستحقق أفضل المصالح للآخرين، فإنهم لو لم يتمكنوا من فهمها والشعور بها، فلن يتحملوا مسئوليتها.

التطبيق

ما الذى يتطلبه الأمر لخلق رؤية جذابة وقادة تثير الآخرين وترغبهم فى الانضمام إليك؟ حين تقوم بصياغة رؤية، ينبغى عليك تطبيق بعض العناصر الجوهرية التى تدفع الآخرين نحو الالتزام بقضيتك.

- اخلق رؤية يمكن أن يتشارك فيها الجميع وتمكن الجميع من الربح.
- ارسم الصورة التى تجعل الرؤية مفعمة بالحيوية.
- حدد هدفًا مشتركًا أو عدوًا مشتركًا.
- احرص على أن يكون هدفك واضحًا ومحددًا؛ لأن الرؤى غير الواقعية أو الغامضة تموت سريعًا.
- تحل بالقدرة على وضع خطة عملية واقعية.

مثال

يعتبر "جاك ويلش" نموذجًا رائعًا للشخص الكاريزمى صاحب الرؤية. لقد غير من حال شركة "جنرال إليكتريك" باستخدام قدرته على إبداع الرؤى، وتقديمها، وإلهام الآخرين بها. وقد عرف عن "جاك ويلش" بأنه لا يستسلم أبدًا وأنه يعنى أى شىء يقوله، وفى الثمانينيات من القرن الماضى، كانت لدى "ويلش" رؤية للانطلاق بشركة "جنرال إليكتريك" لتصبح شركة أكثر تنافسية. وقد خلق رؤية تقوم على التخلص من انعدام الكفاءة والبيروقراطية داخل هذه الشركة. وقد دفع الناس لتبنى مفهومه

القائل بأنه لو لم تحتل أى شركة من شركات المجموعة المرتبة الأولى أو الثانية فى مجالها، فسيتوجب على "جنرال إليكتريك" القيام ببيعها. فى البداية كان له ناقدوه، لكن رؤيته وجاذبيته، وإيمانه حول أهدافه إلى حقائق. لقد دفع "ويلش" الناس نحو العمل، لكنه أيضًا رصد لهم مكافآت رائعة، وقد نال الاحترام ليس فقط من شركة "جنرال إليكتريك"، ولكن من عالم الأعمال الأمريكى برمته.

مفتاح الكاريزما

مفتاح الكاريزما هو أن تقوم اليوم بمساعدة شخص ما على التخلص من مخاوفه الماضية ودفعه نحو رؤية للمستقبل. اعلم أن مقابل الرؤية ليس سوى القلق. وحين يكون الناس محصورين فى قلقهم، فإن رؤيتهم للمستقبل لا تكون قوية بما يكفى لتجاوز ذلك القلق، فلا يستطيعون رؤية أنفسهم وهم يفعلون ما يريدون هم فعله أو ما تريد منهم فعله. والقلق هو شكل من أشكال الخوف يشل حركة الناس وقدرتهم على الفعل. والقلق يستنزف الطاقة، ويشوه الرؤية، ويشتت الناس عن أهدافهم. فلا تدع الناس فى تركيز على مصادر القلق أو أخطاء المستقبل. وارسم صورة حية للمستقبل. امنح الناس الأمل، والتشجيع، والأدوات اللازمة لتصور أنفسهم وهم يفعلون ما ينبغى عليهم فعله. وساعدهم على الخروج من الماضى إلى المستقبل. وأكد لهم أن أخطاء الماضى لن تحجب عنهم إمكانات النجاح فى المستقبل.

قيِّم رؤيتك

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		ضعيف			عادى			قوى		مثالى

الفصل التاسع والعشرون

التقمص العاطفى:

التعاطف يخلق الصداقة

"إن لم تكن متمكنًا من قدراتك العاطفية، إن لم يكن لديك وعى ذاتى، إن لم تكن قادراً على السيطرة على مشاعرك المؤلمة، إن لم تمتلك القدرة على المشاركة العاطفية ولديك علاقات فعالة ـ فليس مهمًا إذن مدى ما تتمتع به من ذكاء، فلن يكون نجاحك هائلا".

ـ "دانيال جولمان"

كلمة *empathy* (التقمص العاطفى) لها أصلان لاتينى ويونانى، والجزءان اللذان تتكون منهما الكلمة يعنيان "أن ترى من خلال"، و "عين الشخص الآخر". والقدرة على الرؤية من خلال عين الآخر تخلق كاريزما طويلة الأمد. حين يدرك الناس أنك تستطيع أن ترى ما يمكنهم رؤيته، وتشعر بما يشعرون به، وتتأذى لما يتأذون منه، فسوف يكونون مستعدين للتأثر بك. والتقمص العاطفى هو أكبر من مجرد وعيك بمشاعر الآخرين وعواطفهم. فمن خلاله تكون قادرًا على الاعتراف وتحديد حالة الآخرين الداخلية وصلاح حالهم. وتستطيع معايشة ما يشعرون به، وتعرف نوعية

المشاعر التى يكابدونها، وتدرك كيف يكون أثر مشاعر كهذه عليك. ويمكنك هذا من فهم توجهات الآخرين، واعتقاداتهم، ومخاوفهم؛ فقد دخلت عالمهم كما يعرفونه. والتقمص العاطفى يورث الثقة والاحترام، وتعتمد الكاريزما طويلة المدى بشكل أساسى على التقمص العاطفى، وأصحاب الكاريزما يملكون القدرة على التقاط الإشارات والدلائل الدقيقة وغير اللفظية التى تشير إلى ما يحصل حقًا فى قلوب الآخرين.

ويختلف التقمص العاطفى عن التعاطف والذى يعنى القدرة على الارتباط بالآخرين. أما التقمص العاطفى فهو الشعور بالآخرين وفهمهم. إن التقمص هو أن تضع نفسك فى محلهم وتعيش ظروفهم. تعلَّم كيف تعمل العواطف؛ وتعلَّم أن تقرأ أفكار الناس وتستخدم مشاعر صادقة. إنه قدرة يصعب تعلمها من كتاب. ونحن نعيش فى عالم أنانى، وأن تتعايش فيه عاطفيًا مع غيرك هو أمر يناقض كل ما تعلمناه تقريبًا من المجتمع، فمعظم الناس ليسوا بطبيعتهم لديهم القدرة على التقمص العاطفى، لقد تعلموا الأنانية والتمحور حول ذواتهم. والتقمص العاطفى هو أن تحدد وتفهم موقف شخص آخر غيرك، ومشاعره، واهتماماته على نحو واقعى ومخلص. وسيندهش الناس وينجذبون إليك حين يجدونك متمتعًا بهذه الخصلة.

وعندما تتقبل الشخص كما هو بلا شروط، يتحقق التقمص العاطفى معه. وتكون قادرًا على قبول مواطن قوته وانتصاراته فى ذات الوقت الذى تتقبل فيه ضعفه وفشله وشكوكه ومخاوفه. واكتساب التقمص العاطفى يزيد ارتياحك الذاتى كشخص ويزيد فعلاً من قدر ما تشعر به من سعادة. لقد تعلمنا جميعًا أن نقدم مصلحة الآخرين على الذات، لكن قليلين فعلاً من يفعلون ذلك، فالشخص الذى يقدم الآخرين على نفسه يصبح أكثر جاذبية للآخرين. وقد يفعل الأشخاص المحيطون به أى شىء من أجله، كما أن التقمص العاطفى يزيد من رضاك الشخصى ومن إنتاجيتك. فهل كنت تدرك ذلك؟ فأنت تساعد نفسك من خلال مساعدتك للآخرين وتزيد من الكاريزما الخاصة بك.

المنطقة العمياء

إن التقمص العاطفى هو مهارة لا نتعلمها أبدًا، فنحن نشعر بها ونراها واقعًا، لكن معظمنا لا يدرى كيف يضعها موضع التنفيذ. لقد انشغلنا تمامًا فى هذا العالم حتى

إننا نسينا أن نتعلم كيف نهتم لأمر الآخرين. إلا أن هؤلاء الآخرين هم من سيكونون فى عونك عندما تنجز أهدافك. وتتمثل المنطقة العمياء هنا فى الاعتقاد بأن ادعاء الاهتمام بالآخرين يرادف التقمص العاطفى. إن أصحاب الكاريزما لديهم القدرة على إظهار تقمص عاطفى صادق ومخلص، وتتمثل المنطقة العمياء الأخرى فى اعتقادنا بأن التعاطف هو نفسه التقمص العاطفى. ولكنهما مختلفان.

التطبيق

تستطيع أن تبدأ بتطبيق التقمص العاطفى فى علاقاتك اليومية وحواراتك، لكن الأمر يحتاج إلى بعض الممارسة والتقدير. بعد كل مقابلة، اسأل نفسك عما فعلته بشكل جيد وما ينبغى لك تجويده فى المرة المقبلة. جرب الخطوات التالية لتزيد من قدرتك على التقمص العاطفى:

- قم بإعداد نفسك ذهنيًا لسماع رسالة الشخص الآخر.
- استمع بأذنيك، وعقلك، وقلبك.
- اقرأ لغة جسدهم.
- قيم الرسالة الحقيقية التى توجه إليك.
- اعترف بالمشاعر والعواطف الحقيقية التى تظهر.
- تدرب على تبنى وجهة نظرهم.
- استجب لهم بالتقمص العاطفى.

مثال

إن "نيلسون مانديلا" الرئيس الأسبق لدولة جنوب إفريقيا يعتبر نموذجًا رائعًا للتقمص العاطفى. لقد أظهر أنه يبذل للناس اهتمامًا حقيقيًا ويتبع قيمه ومبادئه. وقد أدرك "مانديلا" أهمية وقوة التقمص العاطفى. وكان غالبًا ما يقول: "أفضل طريقة لمعرفة أى شخص هى أن تعيش حياته لفترة". لقد أمضى ٢٧ عامًا فى السجن فداء لمعتقداته، وكثيرون طلبوا منه أن ينتقم لنفسه من القوى التى تسببت فى سجنه. لقد أراد أن يضع الأمور فى نصابها الصحيح، لكنه لم يرغب فى الانتقام أو فى خلق مزيد من الضحايا. لقد وحد بلدًا منقسمًا مستخدمًا نموذجه وقدرته على التقمص

العاطفى، وصبره. لقد علم الناس أن يسعوا وراء التفاهم لا أن يسعوا وراء الانتقام وأن يجدوا نقاط الاتفاق لا أن يبحثوا فى نقاط الصراع والجدال.

مفتاح الكاريزما

رغم أن التقمص العاطفى يستلزم بعض الجهد، فإن إتقان تلك المهارة جدير بكل ما يبذل فيها من وقت. عندما تكون متقنًا لهذه المهارة ستزداد الثقة بك وتزداد الكاريزما الخاصة بك، وسيزداد إنجازك وقدرتك على خلق الالتزام فى نفوس الآخرين. وأسلوب حياتنا المحموم الحالى لا يساعد على غرس عقلية أو مهارات التقمص العاطفى. عليك أن تبحث عن فرص لتطوير صفة التقمص العاطفى لديك. وابدأ بتوجيه سؤالين اثنين لنفسك خلال محادثاتك:

- "ما الذى قد يكون عليه شعورى إن كنت مكان هذا الشخص؟"
- "ما سبب شعوره هذا؟"

تدرب على هذه البداية اليوم. وحاول التوصل إلى شخص يمكنك أن تظهر له تقمصك العاطفى، وأظهر له اهتمامك الحقيقى.

قيِّم تقمصك العاطفى

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		*ضعيف*			*عادى*			*قوى*		*مثالى*

الفصل الثلاثون

الاحترام:
امنحه لتلقاه

"احترم أى شخص، وستجده يبذل لك المزيد من الاحترام".

ـ "جون وودين"

إن الكاريزما طويلة المدى ترتبط تمامًا بتقدير الناس. إنها ترتبط بالاحترام الذى تمنحه الناس، والذى يورث مزيدًا من الكاريزما والتأثير. والاحترام سمة معدية للغاية. وقبل أن تدرك وجوده، تجده قد انتشر بين الجميع. وحين يرتفع مستوى الاحترام المتبادل بين شخصين أو مجموعة أشخاص، فإن الثقة تزداد بين الناس، ويكونون أكثر صدقًا فى المشاعر، وأكثر قدرة على البقاء فى التركيز على الهدف. تعلم أن تبنى الاحترام لدى الآخرين. وكلما زاد ما تمنحه من احترام، ازددت تأثيرًا. والاحترام لا يأتى دائمًا بغتة؛ فأحيانًا يحتاج إلى بعض الوقت. والفكرة هى أن شعور الناس نحوك يرتبط بشكل مباشر بالشعور الذى تخلفه فيهم عن أنفسهم.

والسر هو أن تدرك أنك لكى تشع الكاريزما، عليك أن تحوز الاحترام وتبذله. ومن الممكن أن يكون هذا سهلًا. عليك أن تبذله لغيرك وستحصل عليه فى المقابل.

والاحترام الذى تكسبه هو مزيج من طريقة إدارتك لنفسك فى جميع الشئون. عندما تظهر الاحترام والتميز فى كل ما تفعله، سيرى الناس طريقة عملك ويتحدثون عنها. وسيكونون أيضًا قادرين على الشعور الفورى بالاحترام لديك. بعبارة أخرى كن جديرًا بالاحترام، وسوف يثق الناس بك ويحترمونك ويتبعونك.

وإذا كنت تجد أن الناس لا يأخذونك، أو يأخذون رسالتك أو شركتك مأخذ الجد، فلعل هذا إشارة تحذيرية تؤكد نقص الاحترام لديك. لأنه بدون احترام، فلن يكون هناك تأثير، وبالقطع لن يكون هناك كاريزما. وكلما ازداد ما يمكنك جنيه من احترام، ازداد مقدار نجاحك فى تعاملاتك.

وإحدى الأفكار البسيطة التى يمكنك تطبيقها هى أن تكون ممتنًا لما يفعله الآخرون من أجلك. فإن الناس يريدون دائمًا الحديث فى شيئين: إما عن أنفسهم أو عن مشاكلهم. فإذا أنصت للناس وهم يحكون لك عن مشاكلهم وقضاياهم، فسيشعرون أنك شخص عطوف، ومتفهم، ومهذب. وتلك الاستجابة ستساعدك على أن تكون الرجل الذى يشعر الناس معه بالارتياح تجاه ذواتهم، ويمتد الأثر ليزيد احترامهم لك وإشعارهم بالاحترام.

ومن الممكن أن يكون الاحترام بسيطًا كبساطة السلوكيات الطيبة القديمة التى علمتها لك أمك. وهى أخلاق ضرورية فى كل علاقاتك، وفى مقر العمل، وفى قدرتك على الاحتفاظ بالكاريزما. فهل تظهر التقدير؟ وهل يشعر الناس بشعور طيب تجاه أنفسهم وهم بصحبتك؟ وما الذى يريده الناس فعلًا فى مقر العمل؟ إنهم يريدون بعضًا من الاحترام. إنهم يريدون الشعور بقوة دفع ومكافأة على ما يؤدونه بشكل جيد. لقد ضجروا من انعدام التشجيع، والمحسوبية، والنقد، وعدم الاعتداد برأيهم مطلقًا فى أى شىء. لا تقدم أبدًا على انتقاد أحد أمام الآخرين، أو على التحقير من المنافسين، أو على الحديث بسوء عن خصومك. فإن فعلت، فسيسأل الناس أنفسهم عما عساك تقوله عنهم فى غيابهم.

المنطقة العمياء

إن إظهار بعض علامات اللياقة العامة لا يعنى أنك تمنح الآخرين الاحترام الحقيقى. كما أن الامتناع عن الأقوال البذيئة أو السلبية لا يعنى أنك تظهر الاحترام. وتلك هى المنطقة العمياء: أن تظن أنك تظهر الإعجاب، أو الاحترام، أو الاهتمام، لكن الآخرين

لا يرون أنك تفعل ذلك. وتعد أية إشارة لطيفة تصدرها هى أمرًا جيدًا، لكن هل تحمل بالفعل احترامًا حقيقيًّا؟ إن اكتساب الاحترام يأتى خطوة خطوة، لكنه يضيع دفعة واحدة. وأنت حين تظهر الاحترام الحقيقى، تنسى ما يتعلق بك. فاحرص على أن تظهر الاحترام لكل من تقابله.

التطبيق

ينبغى أن يكون الاحترام متبادلًا. بمجرد أن تظهره، يمكنك الحصول عليه من الطرف الآخر. وأنت بإمكانك إظهاره فى أوجه كثيرة. وإليك بضعة أمور يمكنك البدء بتطبيقها حين تتعامل مع الناس:

- كن نزيها دائمًا.
- كن شخصًا يمكن الاعتماد عليه.
- أظهر استقرارًا طويل المدى.
- التزم بالأخلاق الكريمة دائمًا.
- كن ممتنًا للآخرين.

مثال

أحد أكثر قادة الأعمال احترامًا الآن هو "مايكل ديل"، صاحب شركة ديل للحواسب. عندما كان بالجامعة، أسس فى حجرته مشروعًا خاصًا للحواسب. ونجح المشروع بشكل كبير حتى إنه ترك الجامعة وهو فى التاسعة عشرة وبدأ شركة خاصة انتهت إلى ما نعرفه الآن بـ "ديل". وقد واجه عدة انتكاسات ومنافسات شرسة، لكن شركة "ديل للحواسب" أصبحت أكثر شركات تصنيع الحواسب ربحًا فى العالم. وقد استمر "مايكل ديل" على مسلكه الإنسانى الخيرى. فإنه يبدى كل مظاهر الاحترام الصادق. وقد فاز بعدد لا يحصى من الجوائز. وقد تم اختياره رجل العام وأفضل مدير تنفيذى للعام. وعندما يختارك الناس لتكون الأفضل، فهذا يعنى أنهم يحترمونك.

مفتاح الكاريزما

اليوم، تدرب على معاملة كل من تقابله باحترام، وأظهر له أنه يمثل لك أهمية سواء كان موظف استقبال أو المدير التنفيذى أو البواب. فأى شخص تقابله يمكن أن يكون عونًا لك فى إنجاز أهدافك وزيادة تأثيرك. وأفضل طريقة لهذا هى التركيز على سؤال الناس عن حالهم، والإجابة عن أسئلتهم. كن صادقًا فى أسلوبك وأظهر الاحترام، وستناله فى المقابل. لا تشكُ من كل شىء، ولا تنتقد الآخرين لما يقولونه أو يفعلونه. فهذه الأشياء البسيطة تظهر اهتمامك بإنسان آخر.

قيِّم تمحصك العاطفى

أضف درجتك فى صفحة ١٨٦

٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
سيئ		*ضعيف*			*عادى*			*قوى*		*مثالى*

مصادر إضافية لقسم تمكين الآخرين (LAWSOFCHARISMA.COM)

- مقالات الدعم.
- الدعم الصوتى للقسم: "كيفية تحفيز نفسك وتحفيز الآخرين فى كل مرة".
- ورقة العمل الخاصة بالقسم.

القسم الخامس

المحفزات اللاواعية:

إنه فقط شعور بالصواب - أو الخطأ

قصة رمزية: الثعلب فى الحفرة

كان هناك ثعلب يجرى ويقفز ويلعب فى أحد الحقول الفسيحة، مستمتعًا بأحد الأيام الأخيرة من خريف ذلك العام. وبينما كان يقفز متجاوزًا أحد الأسوار إذا به يسقط مباشرة فى إحدى الحفر التى كان أحد الفلاحين قد حفرها لبناء بئر. لم يجد الفلاح سوى قليل من الماء لكنه ترك الحفرة الكبيرة. وفى فزع، جعل الثعلب يقفز مرة بعد مرة محاولًا الهرب من سجنه هذا، لكنه كان دائمًا ما يسقط عاجزًا عن بلوغ قمة الحفرة. لم يكن قادرًا على تحرير نفسه وقد أصابه الإرهاق والبلل الشديدين. قدم ثعلب آخر ووقف عند حافة الحفرة وسأل صاحبه عما كان يفعل.

فقال الثعلب المحبوس فى الحفرة: "أوه، ألم تسمع الأخبار؟ إن الجفاف سيحل بالمكان، ولن يكون فى هذه الأنحاء إلا هذا الماء. وسأسمح لك بالانضمام إلىّ وستنجو من الجفاف. فاقفز الآن حتى تكون أنت أيضًا من الناجين".

تدبر الثعلب الثانى العرض، وانتابه شعور بأن هناك شيئًا ما ليس على ما يرام فى الأمر. إن صديقه الثعلب يقول إنه راغب فى مساعدته وإنقاذ حياته، لكن كل ذرة فى كيانه تخبره بأن يهرب.

قال الثعلب الأول: "هلم، اقفز إلى الحفرة حتى لا تموت"، كان الثعلب الذى فى الحفرة يخطط إلى أن يقفز من على ظهر الثعلب الثانى متحررًا من الحفرة وتاركًا الثعلب الآخر متورطًا فى مكانه. أمعن الثعلب النظر فى الحفرة ثم قال: "سأعود بعد ثانية وألتحق بك". ثم انطلق من فوره، تاركًا الثعلب الأول غريبًا وحيدًا.

المغزى

إن الناس عادة ما يتبعون حدسهم الداخلى حين يطلب منهم فعل شىء ما. وعندما لا يشعرون بصواب الأمر، فإنهم غالبًا ما يعتذرون، أو يكذبون، أو يعارضون، أو يهربون من الموقف. فأى نوع من المشاعر تولده فى نفوس الآخرين؟ هل يكذبون عليك؟ هل يثقون بك؟ هل يحبونك؟ هل ينفرون منك؟

إذا كنت تريد أن تعد من الأشخاص الذين يتمتعون بالكاريزما، عليك أن تعرف كيف تقرأ أفكار الناس وكيف يقرأون أفكارك. معظم الناس ليسوا أكفاء فى فن وعلم الطبيعة البشرية والتواصل الاجتماعى. إنهم فقط يشعرون بإحساس معين عندما يقتربون منك: إما شعور حسن أو شعور سيئ. وعندما تتعامل مع الآخرين، فلست بحاجة للسيطرة على انطباعك الأول فقط، بل السيطرة على كل انطباع. فالناس يحكمون عليك سواء على مستوى الوعى أو اللاوعى.

وسوف يعلمك القسم الأخير من هذا الكتاب كيفية فهم المحفزات اللاوعية التى تحدد شكل استجابة الآخرين لك. وستكتسب قدرًا عظيمًا من التأثير والكاريزما عندما تمتلك القدرة ليس فقط على قراءة أفكار الناس، بل أيضًا عندما تكون قادرًا على إثارة المشاعر والأمزجة المناسبة فى كل موقف تتعامل فيه. فكل شىء تقوله وتفعله يؤثر على مشاعر الآخرين وكيفية شعورهم تجاهك.

ويعتقد معظم الناس أننا لو منحنا الآخرين جميع أشكال المنطق، والحقائق، والأرقام، فستسير الأمور فى صالحنا. *هذا خطأ!* صحيح أن لدينا جانبًا منطقيًا، لكن الدراسات أظهرت أننا عاطفيون بشكل أكبر. ويمثل عقلنا الباطن ومشاعرنا عوامل ذات تأثير هائل على قراراتنا وكيفية شعورنا تجاه الآخرين ومعاملتنا لهم.

هل تعلم أن ما يزيد على ٩٥٪ من التأثير الكلى يعتمد على محفز يعمل على مستوى اللاوعى؟" وهذا يعنى أن انطباعات من قبيل: "يبدو لى هذا صائبًا"، و"أشعر أن هذا أمر جيد"، و"أنا لا أثق فى هذا الشخص" - تعتمد بالأساس على استجابات انفعالية لاواعية، وتظهر نسبة الـ ٩٥ ٪ من الأفكار اللاواعية والمشاعر الانفعالية فى اللاوعى الخاص بنا دون إدراك منا، وبعبارة أخرى، إن إدراكنا الواعى للحقيقة هو نتيجة لمحفزات لاواعية فى الأساس.

والمحفز اللاواعى هو شعور يصيح بداخلك قائلًا: "إننى أحب/ لا أحب هذا الشخص"، وكل شىء تفعله أو تقوله يثير استجابة معينة (جيدة أو سيئة) لدى الآخرين. وقد يكون ذلك اختيارك للكلمات، أو نبرة صوتك، أو إشاراتك أو مظهرك؛ وقد يكون أيضًا الجو المحيط، أو تأثير الموسيقى، أو مزاج الجمهور. وعندما تتمتع بالكاريزما، فإنك تكون قادرًا على قراءة أفكار الجمهور، وقادرًا على تحديد أنماط سلوكهم، وأن تعرف أى مشاعر تثار لديهم. إن السلوك الإنسانى يمكن توقعه فى العادة؛ فلدينا جميعًا مثيرات معينة أو ردود أفعال انعكاسية. وتعتمد الكاريزما المستمرة على المدى الطويل على معرفة تلك المثيرات ومعرفة كيفية عملها.

هل تدرك قوة فهمك للأسباب التى تقف وراء ما يفعله الناس والقدرة على الدخول إلى عقولهم؟ وما شعور الآخرين أو اعتقادهم بشأنك حقًّا؟ وماذا لو عرفت الأسئلة والاعتراضات التى تعتمل فى رءوسهم؟ وماذا لو عرفت محفزاتهم أو مشاعرهم الرئيسية؟ وماذا لو كنت قادرًا على تحديد ما إذا كانوا يقولون الحقيقة أم يكذبون؟ عليك أن تعلم أننا كبشر حين نواجه بالمثيرات اللاواعية، فإننا نبذل وقتًا قليلًا أو لا نبذل وقتًا على الإطلاق فى معالجة الفيض المستمر من المعلومات المحيطة بنا. إننا لا نملك وقتًا لمعالجة كل شىء؛ ولذا فإننا نطور هذه الطرق المختصرة للإدراك. فنميل إلى اتباع مشاعرنا، حتى لو لم نعترف بأننا نفعل هذا. ونحن دائمًا ما نغلب الاستجابة لحدسنا الداخلى وغرائزنا، وبعض المثيرات الأخرى ذات الأساس العاطفى وذلك على حساب المنطق والتفكير العقلانى. نحن فقط نريد أن نشعر بشعور جيد تجاه الأشياء. نحن صناع قرار عاطفيون لاواعين بلمسة قليلة من المنطق.

وبينما تطور الكاريزما الخاصة بك، سوف تدرك أن معظم التأثير الذى تتمتع به سيتسلل دون مستوى الوعى. وأنت حين تسأل الآخرين عن سر الكاريزما الذى يميز شخصًا ما، فستجد لديهم العديد من الإجابات النموذجية، لكن الحقيقة

أنهم يشعرون بها مجرد شعور. وسوف تمكنك معرفة ذلك من التأثير فى الآخرين وتوجيههم إلى الحالة الذهنية المناسبة. فإنك ستجنى علاقات أفضل، وستصبح أكثر كاريزما، وستصبح أكثر قدرة على التأثير فى الناس، ويتحسن دخلك.

وفى الفصول التالية سوف نناقش هذه الفئات الخمس للمثيرات اللاواعية:

- *لفظية:* الكلمات، والوتيرة، والمقام الصوتى.
- غير *لفظية:* الإشارات، والوقفات، والحركة.
- *الحالة:* الحالة العاطفية، والحالة المزاجية، والمشاعر.
- *المظهر:* الملبس، وأدوات الزينة، والجاذبية.
- *المثيرات المنفرة:* ما يثير مقاومة الآخرين لك.

الفصل الحادى والثلاثون

الإلقاء اللفظى:

إن الأمر يتعلق بكيفية إلقائك

إننا نحكم على الآخرين من خلال صوتهم. فإن بدا فى صوتك تردد وجبن، أو غطرسة وإلحاح، فإن قدرتك على اكتساب الكاريزما سوف تضطرب. صوتك هو بطاقة اتصالك الهاتفى: ينبغى أن تشع منه الثقة، والشجاعة، واليقين. والأصوات الكاريزمية لها نبرة ملطفة، وطبقات مختلفة، وتعبير جيد، ونغمة مبهجة. وصوتك إما أن يربطك بالناس أو يفصلك عنهم على مستوى اللاوعى.

فما الذى يثيره صوتك فى الناس؟ هل تستخدم كلمات منفرة؟ إن طريقة ترتيب الكلام وطريقة قوله يمكن أن تخلق جوًّا من الطاقة والإثارة. ويمكن للكلمات المناسبة أن تجذب جمهورك إليك، أما الكلمات غير المناسبة، فإنها تدفعهم بعيدًا عنك. فإن الكلمات المناسبة التى تصدر بنبرة الصوت المناسبة تساعدك على خلق علاقة قوية، وتجعلك أكثر تأثيرًا. وينبغى أن يكون صوتك جذابًا ويسهل الإنصات إليه هذا إن أردت أن تكون عونًا، لا عقبة، فى طريق قدرتك على اكتساب الكاريزما والتأثير فى الآخرين.

وكلما ازدادت معرفتك بالإلقاء اللفظى الخاص بك، زادت قدرتك على المحافظة على الكاريزما والتأثير فى الآخرين، فالكلمات التى تستخدمها تؤثر على توجهاتك، ومعتقداتك، ومشاعرك. ويدرك أصحاب الكاريزما أهمية استخدام اللغة على نحو يثير الأفكار، والمشاعر، والأفعال المتدفقة بالحيوية لدى جمهورك، وأنا أفترض أنك تتقن أساسيات اللغة، لكن عليك أن تجاهد لاستخدام هذه المعرفة لصالحك. وسوف تصبح أكثر قدرة على التكيف، وأكثر قدرة على توجيه تأثيرك، وأقرب إلى الفهم.

ولكى تحقق إلقاء لفظيًا مؤثرًا، ينبغى عليك أن تفهم سمات مجموعة الجوانب اللفظية المهمة التالية:

١. *اختيار الكلمة:* كل كلمة تستخدمها يكون لها تأثير على الكاريزما الخاصة بك، والكلمات تساعد الناس على تشكيل الأفكار، والمشاعر، والتوجهات نحو شخص أو موضوع معين. وحين تتقن استخدام الكلمات، ستكون أكثر مصداقية وإقناعًا. وإن لم تفعل فستبدو ضعيفًا أو غير فعال. والكلمات ولغة الكلام المناسبة ستتباين من موقف لآخر، ومن شخص لآخر، ومن حدث لآخر. فليس هناك من قياس واحد يناسب الجميع. كما أن اختيار الكلمات يمكن أن يكون عاملًا أساسيًا فى تلطيف المواقف الانفعالية ودفع الناس إلى قبول وجهة نظرك وزيادة الكاريزما الخاصة بك.

٢. *معدل الكلام:* معدل الكلام هو مقدار سرعة حديثك. فالخطب التى يتم إلقاؤها بمعدل سريع يتم تصنيفها على أنها أكثر تأثيرًا وكاريزما من تلك التى تلقى بمعدل بطىء أو حتى متوسط السرعة؛ لأن من يتحدثون بسرعة يبدون أكثر كفاءة ومعرفة. وعندما يكون معدل كلامك العام سريعًا، فإن الناس يمنحونك مزيدًا من الاهتمام ولا يتوفر لديهم الوقت للتفكير فى أمور جانبية أخرى، ومن الواضح أنه يجب عليك أن تغير من معدل سرعة كلامك، وإلا فإن التوتر والشرود سيصيب جمهورك. انتبه ألا يبقى معدل كلامك سريعًا دون تغيير؛ فسيراك الجمهور أقل صدقًا وأكثر تمحورًا حول ذاتك. وعليك أن تبطئ من معدل كلامك إذا كان لديك شىء مهم لتقوله أو كنت تريد أن تبدو مراعيًا لمشاعر الآخرين. وزد من معدل كلامك إذا أردت إشاعة جو من الإثارة والحيوية. وفى الحوارات الثنائية،

طابق معدلك مع معدل الشخص الآخر، ثم أسرع فى معدل حديثك بشكل تدريجى.

٣. *الحشو اللفظى (الهمهمة)*: إنك تستعمل هذا الحشو دائمًا دون أن تدرى. ولا يشعر معظمنا أن لديه مشكلة مع الحشو اللفظى ومعظمنا على خطأ فى اعتقادنا هذا. وأنت تعرف بالطبع ما نعنيه بكلامنا هذا: "إمممم"، و"إرررر"، و"آه"، و"أوه". هذا النوع من الحشو اللفظى يفسد خطابك، ويغضب الناس، ويلحق الضرر بمصداقيتك، ويوتر المستمعين. ولا يضر بعض الحشو اللفظى هنا وهناك كثيرًا، ولكن معظم الناس يتجاوز هذه القاعدة كثيرًا. ولعلك سمعت بأناس لهم طريقة مميزة فى ملء الصمت الذى يقع بين الأفكار. أحيانًا تجدهم يكررون أول كلمتين أو ثلاث كلمات من الجملة حتى يلتقط مخهم أفكاره. وهناك آخرون قد يقولون "حسن" فى نهاية كل جملة، كما لو أنهم يختبرون استمرارية إنصاتك من عدمها، فاعمل على التخلص من جميع أشكال الحشو اللفظى فى إلقائك.

٤. *طبقة الصوت وتغيير مقام الصوت: الطبقة* هى مستوى تردد صوتك. حين تكون طبقة صوتك عالية فسيعتبرك الآخرون عصبيًا، أو فى حالة إثارة، أو أنك سريع التأثر. أما الطبقة المنخفضة فتظهر قدرًا أكبر من القوة، والثقة، واليقين. وطبقة الصوت المنخفضة عادة ما تشير إلى الصدق، والإخلاص، والثقة. وطبقة الصوت هى أول شىء يحكم على لطف الصوت أو إزعاجه. كما أن التنويع فى طبقة الصوت يساعد أيضًا على بقاء المستمعين فى حالة من الانتباه واليقظة، ولا ينبغى أن تبقى على وتيرة واحدة. أما تغيير *مقام الصوت* فهو لحظة تغيير طبقة الصوت أو نغمته. وسوف تلاحظ أن الناس يستخدمون التغيير فى مقام الصوت لإظهار الثقة والسلطة. فى نهاية الجمل، تراهم يخفضون صوتهم تدريجيًا. أنصت لتغيير المقام فى صوتك. فمعظم الناس الذين لا يكونون على ثقة كاملة أو فى شك من أمرهم يميلون إلى تغيير مقام صوتهم تجاه الارتفاع فى نهاية الجمل.

٥. *جهارة الصوت:* هذه إحدى سمات الكلام التى يسهل فهمها، لكن يساء استخدامها. ولديك ثلاثة خيارات فقط: التخفيض جدًّا، أو العالى جدًّا، أو المعتدل. وإذا لم يتمكن الجمهور من سماعك، فإن احتفاظك بالكاريزما أو التأثير فى الآخرين سيكون أمرًا بالغ الصعوبة. وعندما يعانى الجمهور فى محاولة الاستماع إليك، فإنه يقلع عن المحاولة، وعلى الجانب الآخر هناك من يميلون إلى الصراخ أو استخدام صوت عال جدًّا، وهو ما يسبب التوتر والتأزم. ازرع شخصًا فى نهاية القاعة ليقيم حجم صوتك، أو اسأل صديقًا على الهاتف عما إذا كانت جهارة صوتك مناسبة أم لا. ورفع الصوت مظنة إحداث التأثير لا يعادل خفضه للهدف ذاته. فإن أردت من الجمهور أن يميل للأمام شيئًا ما فى محاولة إنصات، فاخفض من صوتك قليلًا.

٦. *النطق:* حين تكون فى حديث مع شخص ما أو إن كنت تلقى خطبة، فانطق بكل كلمة أو عبارة بوضوح تام. فإن العرض الواضح والمتماسك يبرز الانسجام. والنطق الجيد للكلام يوحى بالكفاءة والمصداقية. حتى إن قدرًا بسيطًا من النطق غير المنضبط يعطى انطباعًا بقلة الثقافة أو الكسل. وهناك سبب عملى آخر يدفعك للنطق السديد ألا وهو تسهيل مهمة متابعة حديثك من قبل المستمعين، والانتباه لرسالتك، وفهمها. ويكون الناس أكثر ميلًا لقبول رسالتك والشعور بالكاريزما التى تشعها عندما يتمكنون من فهمك بسهولة.

٧. *الصمت:* هل يعتبر الصمت جزءًا من العرض اللفظى حقًّا؟ نعم، إنه كذلك. فالوقفة فى المكان المناسب يمكنها جذب الانتباه فى أى وقت ومع أى جمهور. فهم يشعرون أن شيئًا مهمًّا على وشك الحصول. والوقفة تسمح للجمهور بالاستعداد الذهنى لما ستقوله وتسمح لك أيضًا بالتأكيد على فكرتك. استخدم وقفات مقصودة للنقاط التى ترى أنها الأكثر أهمية. والوقفة لا تزيد الفهم وحسب، ولكنها تساعدك أيضًا على استجماع أفكارك. استخدم الوقفات لتحقق جذب الانتباه، والاهتمام، والحالة المزاجية. وعندما تقدم على الوقفة، فاحرص على رفع نبرة صوتك قليلًا، فهذا يخلق جوًّا من الإثارة ويعطى زخمًا للوقفة. أما التحول بالنبرة إلى

الهبوط فإنه يقضى على الهدف من الوقفة ويخلق جوًا من السكون بدلًا من الإثارة.

نصيحة سريعة

هل يعمل صوتك لصالحك أم ضدك؟ لأنك تستطيع من خلال صوتك حمل العديد من الفوارق، والمشاعر، والأمزجة، فإن عليك أن تسجل صوتك وتستمع إليه. وأنا أعلم أن هذا قد يكون مؤلمًا قليلًا، لكنه يستحق عناء التدريب. ما الذى يظهره صوتك؟ هل يبدو جذابًا ومقنعًا؟ فضلًا عن الرسالة التى تعرضها، عليك أن تنتبه لنبرة صوتك، وسرعة الكلام، وحجم الصوت، ورنته، والنطق. إن الاستخدام الفعال للتنوع الصوتى يجذب انتباه السامعين ويأسرهم. وإن لم يعجبك ما يظهر عليه صوتك، خذ نفسًا عميقًا وأوجد حلاً. ولا يعجب الكثير من الناس بأصواتهم. احرص على الإنصات للسمات المحددة التى لا تحبها، بدلًا من التعميم بكراهية على كل ما يتعلق بصوتك. وركز على السمات المحددة من صوتك التى ترغب فى تغييرها، ثم اعمل على التحسين خطوة بخطوة. وربما يكون دليلك الناجح إلى ذلك هو اقتناء مسجل صوت رقمى صغير.

الفصل الثانى والثلاثون

التواصل غير اللفظى:

الإشارات تسبق الكلمات

لجذب جماهيرهم وتثبيتهم إليهم، يعبر أصحاب الكاريزما عن أنفسهم بطرق غير لفظية إيجابية. ففى كل مواجهة، يهتم الشخص ذو الكاريزما كثيرًا بالإشارات التى ينبغى أن يستخدمها وتلك التى لا ينبغى له استخدامها. وتبدو إشاراتهم تلقائية لكنها مرتبة وتم التدريب عليها جيدًا. فكر فى جسدك كمساعد يدعمك. فإنك تحكى قصتك وتحافظ على انتباه الجمهور إليك. فاحرص على أن تكون إشاراتك إيجابية وتبدو للناظرين طبيعية وذات دلالة.

فضلاً عن قدرة أصحاب الكاريزما على استخدام الإشارات غير اللفظية بالطريقة الصحيحة، فإنهم أيضًا قادرون على ترجمة وتفسير الإشارات غير اللفظية التى تصدر عن الآخرين. وعندما تتمكن من قراءة أفكار الناس على هذا النحو، يمكنك اكتساب المعرفة اللازمة لتعديل نفسك وتعديل عرضك بما يتناسب مع ما تقرؤه. وعندما تكون واعيًا بلغة جسدك، يمكنك تنسيق إشاراتك غير اللفظية بحيث تحقق قبولاً وألفة فورية مع الجمهور. ويمكنك خلق مثيرات لاواعية إيجابية. وإن

لم يكن لديك سيطرة على إشاراتك غير اللفظية، فسوف تبدو للآخرين مربكًا، أو عصبيًا، أو خارج نطاق السيطرة.

لنلق نظرة على الأجزاء المختلفة للجسم وكيف يمكن للإشارات المختلفة أن تبدو للجمهور إما إيجابية، أو سلبية، أو مخادعة. وضع فى اعتبارك أننا نتحدث عن مجموعات من الإشارات، أى أن إشارتين أو ثلاث إشارات غير لفظية قد تحدث فى لحظة واحدة، فإشارة غير لفظية واحدة لا يمكن أن تفسر شيئًا.

العينان

احرص على أن يكون هناك من الضوء ما يكفى ليرى جمهورك عينيك. ولا ترتد أبدًا نظارات شمسية وأنت تحاول اكتساب الكاريزما والتأثير. وبالنسبة لقراءة الجمهور، يمكن للعين أن تمنحك جبالاً من المعرفة عنهم. وعندما تتعلم قراءة العيون، يمكنك كشف الخداع وتحديد ماهية شعور الشخص الواقف أمامك. وعندما يحاول شخص ما الخداع، ابحث فيما يلى:

- التواصل البصرى المتناقص أو المكره.
- اختلاس النظر بشكل متزايد.
- اتساع الحدقتين.

اليدان

تمثل اليدان مؤشرًا ممتازًا لما يفكر فيه الآخرون ويشعرون به وكيفية نظرتهم لك. فإن تشبيك اليدين فى شكل قبضة يقلل من حضورك ومن تأثير رسالتك ويوحى بالغضب، أو العدوان، أو التوتر. وإذا وقفت ويداك قريبتان من جسدك أو موضوعتان عليه فإن هذا يشكل وضعًا منغلقًا لا ينفتح الناس عليه. وإذا وضعت يديك أمامك فى وضع سطحى على الطاولة فقد يرسل هذا إشارة بأنك موافق. وعلى الجانب الآخر، فإن وضع يديك على وركيك ربما يعبر عن التحدى أو السيادة. وحين يحاول أحدهم الخداع، فابحث عما يلى فيما يتعلق باليدين:

- الحركات المتقلصة لليدين.
- إخفاء بعض أجزاء الوجه باليدين.

- تعرق الكفين.

الساقان

إن ساقى الشخص اللتين تمتدان فى اتجاهك تكونان غالبًا إشارة على الاهتمام، وعلى الجانب الآخر، إذا اتجهت القدمان بعيدًا، فهذا يعنى أن انتباه المستمع قد انصرف عنك. وعقد الساقين أمام شخص واقف قد يعنى أن الشخص مرتبك أو غير مرتاح. والنقر بالقدم قد يعنى إما أن الشخص يرغب فى صمتك أو أنه يشعر بالملل. وحين يثنى أحدهم ساقه تحت مؤخرته فهذا يعنى أنه مرتاح فى وجودك ويستمتع بزيارتك. وعندما يحاول أحدهم الخداع، فابحث فيما يلى بخصوص الساقين:

- عقد الساقين وفكهما.
- الهز أو النقر بالساقين.
- إخفاء القدمين تحت الكرسى.

الكتفان والذراعان

تمامًا مثل القدمين، إذا كانت كتفا الشخص الآخر فى استقامة مع كتفيك فإنك بذلك تكون قد خلقت علاقة معه. فحين تقف مجموعة من الأشخاص، فإن أكتافهم ستصطف فى دائرة إذا كانت بينهم علاقة. وعقد الذراعين قد يكون إشارة على الرفض. فإذا بدأوا فى النقر أو الجذب عند الذراع (أو اليدين)، فقد بدأوا فى الشعور بالعصبية. وإذا رأيت هز الكتف، فهذا يعنى انقطاع العلاقة. عندما يحاول أحدهم الخداع، فابحث عما يلى فيما يتعلق بالذراعين والكتفين:

- عقد الذراعين.
- محاذاة الكتفين.
- هز الكتف لا مبالاة.

الرأس

يعتبر الرأس أيضًا مؤشرًا رائعًا لما يدور بداخل أى شخص. وهذا هو العضو من الجسم الذى يحاول معظم الناس السيطرة عليه خلال المحادثة لأنهم الأكثر

إدراكًا له. حين يبدأ الرأس فى الميل قليلًا، فهذا يعنى أنك قد بدأت فى جذب انتباه الشخص. (الحيوانات تفعل ذلك حين تريد جمع قدر أكبر من المعلومات) وإسناد الرأس باليدين يعنى أنك فقدت العلاقة وقد يكون علامة على فقد الاهتمام. حين يبدأ الناس فى التوتر، يندفع مزيد من الدم إلى الدماغ، وسترى مزيدًا من الملامسة لأى جزء من الرأس، وتغيرًا فى لون الجلد، وزيادة أو تقلصًا فى الحركة. وحين يحاول أحدهم الخداع، عليك البحث فى الإشارات التالية فيما يخص الرأس:

- عض الشفاه
- جفاف الحلق
- احمرار الأذنين أو الأنف

الجسد

يعتبر مقدار الحركة مؤشرًا مهمًا. عندما توجد علاقة بين شخصين، تزداد الحركة؛ وعندما يحدث انفصال، تنحسر الحركة إلى حدها الأدنى. فسوف تتقلص إشارات وحركة الجسد العامة حين تبدأ فى فقدان العلاقة مع الشخص الذى تحدثه، وعندما تدفع شخصًا للتوتر، سترى تغيرًا فى وقفته. فقط عليك أن تراقب وضع عموده الفقرى. فإن كان مائلًا للخلف أو منتصبًا بشدة فتلك علامة انفصال فى العلاقة. أما إن مال العمود الفقرى أو حتى الوركين نحوك فتلك بداية للعلاقة. وحين يحاول أحدهم خداعك، فابحث فى حركة الجسد عما يلى:

- زيادة فى التعرق
- زيادة فى الحركة الآلية
- التحرك بالجسد نحو الخلف

اللمس

يعتبر اللمس مثيرًا غير لفظى قويًا يمكن أن يساعد أو يضر بقدرتك على التواصل لأن معظم الناس يحبون اللمس. وينبغى أن تكون حذرًا من نسبة صغيرة من الناس لا تحب الملامسة على أى نحو. لكن فى معظم الحالات تساعد الملامسة على استرخاء الناس وجعلهم أكثر قبولًا لك ولأفكارك.

واللمس لا يعنى جذب الناس؛ فأنا أتحدث هنا عن لمس غير مهدد لذراع الشخص أو كتفه أو ظهره، أو يده، فاللمس يشعرنا بالتقدير والمحبة.

وثمة نموذج للملامسة يمكن لمعظم الناس من خلاله بناء علاقة أو تدميرها: إنه المصافحة. فطريقتك فى المصافحة هى العلامة التى تشكل طريقة ذكر الناس لك. فمصافحتك تحكى قصتك؛ إنها تؤسس لانطباع أولى يمكن أن يدوم للأبد. فالمصافحة الجيدة تشعر مصافحك بالتقدير والتواصل معك. إلا أن بعض الناس يرفضون المصافحة. حتى إن إبراز بعض النفور من المصافحة يمكن أن يحد كثيرًا من قدرتك على اكتساب الأصدقاء، والمصافحة السيئة قد تؤخرك كثيرًا فى بناء العلاقة مع من تصافح. فاحرص على أن تكون مصافحتك على النحو المناسب. وكل مصافحة تقوم بها ينبغى أن تكون مختلفة قليلًا عن سابقتها. حاول تقليد طريقة الشخص الذى تصافحه وخصصها له، ولثقافته، وموقفه.

ما الشكاوى الكبرى بشأن المصافحة؟

- سحق اليدين
- الضعف
- المبالغة فى هز اليدين
- التعرق
- عصر الأصابع
- اليد الباردة

ما يحقق مصافحة جيدة؟

- محاذاة الكتفين
- محاكاة القوة
- النهوض حال القعود
- الابتسامة الصادقة والتواصل البصرى
- القيام بثلاث أو أربع هزات لليد
- مد الذراع كاملا

نصيحة سريعة

تدرب على قراءة أفكار الناس فى كل موقف خلال اليوم. أطفئ الصوت خلال مشاهدتك لفيلم أو مسلسل كوميدى حتى تحقق قراءة أفضل للغة الجسد. وكن على وعى بما تبرزه من لغة جسد وسلوك غير لفظى، وتعلم أن لغة الجسد تتطلب بعض الجهد، لكن فوائدها لا تقدر. راقب الإشارات التالية. ثم طبق ما يحقق العلاقة وقلل ما يدمرها.

الإشارات غير اللفظية التى تحقق العلاقة:

- إمالة الرأس قليلا
- الإيماء بالرأس
- اتخاذ وضع جسدى مسترخ
- الميل للأمام
- الابتسامة
- زيادة التواصل البصرى
- ملامسة الشخص الآخر لك
- الكفان المفتوحتان
- عدم عقد الساقين

الإشارات غير اللفظية التى تشير إلى بداية انقطاع العلاقة

- إراحة الرأس على اليدين
- التعرق
- تيبس الكتفين
- تصلب القامة
- زيادة الحركة الآلية
- عقد الذراعين
- عض الشفاه
- احمرار الأذنين
- حك الأنف

الفصل الثالث والثلاثون

الحالات العاطفية:

فهم المشاعر والأمزجة

يدرك أصحاب الكاريزما أن ثمة حد دقيق بين المنطق والعاطفة؛ ولكى تؤثر فى شخص ما، ينبغى أن تتمتع بالاثنين معًا، لكن اعلم أن عاطفة الناس تغلب منطقهم فى كل مرة. ربما تكون قادرًا على الجدل المنطقى لكن عليك أن تفهم العواطف إذا أردت أن تكون أكثر كاريزما. وقليلون هم من يدركون كيف تؤثر الحالات العاطفية، والمشاعر، والمثيرات اللاواعية على الآخرين وعلى قدرتك على الاحتفاظ بجاذبيتك وتأثيرك.

والمنطق عادة ما يكون مؤقتًا، بينما العاطفة هى ما سيحمل رسالتك مستقبلًا. فالعاطفة تحفزنا نحو اتخاذ الفعل، بينما المنطق يبرر هذا الفعل. ومعظم الناس لا يستطيعون حقًا التفرقة بين المنطق والعاطفة. حتى إن عملية تحديد العدد الكبير من المشاعر التى تعاينها طوال اليوم يصعب جدًا تحديده، ولا يستطيع الناس توقع المشاعر التى قد يمرون بها، وفترة استمرار تلك المشاعر لديهم، ومدى قوة هذه المشاعر. إنهم فقط يشعرون ما إذا كنت ورسالتك تريحهم أو توترهم، ومهمتك هى إما أن تغير الحالة العاطفية للآخرين إن لم تكن فى صالحك أو أن تحافظ عليها إذا

كانت فى صالحك.

إن الحالات المزاجية تؤثر فى كل جوانب وجودنا. ونحن حتى لا نعى معظم الوقت أن حالاتنا المزاجية تؤثر فى تفكيرنا، وأحكامنا، واستعدادنا للتأثر. ولنتدبر الأمر: أحيانًا نكون على استعداد للتأثر، وأحيانًا أخرى لا نكون مستعدين لذلك مهما يكن من أمر. عندما يكون الناس الذين تحاول التأثير فيهم فى مزاج معتدل، يكون التأثير عليهم أسهل. والعكس صحيح. فإن كانوا فى مزاج سيئ، فإنهم يميلون لزيادة درجة مقاومتهم، جاعلين من أنفسهم هدفًا صعبًا للتأثير، وأصحاب الكاريزما لديهم القدرة على خلق المزاج المناسب فى الوقت المناسب. فيمكنهم وضع الناس فى حالة السعادة. وعندما يشعر الناس بالسعادة، فإنهم يكونون أكثر ميلًا للتفكير الإيجابى ولاستدعاء التجارب الجيدة من ذاكرتهم. وعندما يكونون فى مزاج سيئ، فإنهم يكونون أكثر ميلًا للتفكير فى أفكار تعيسة ولاستدعاء معلومات سلبية من الذاكرة.

إن قدرتك على تغيير الحالات المزاجية للناس ومعالجة المشاعر تعد عاملًا جوهريًا فى قدرتك على الاحتفاظ بالكاريزما. هل العاطفة التى يشعرون بها تناسب موضوعك؟ هل تساعد مشاعرك أو تضر قدرتك على التأثير؟ هل تنتقص الحالة المزاجية التى يعيشون فيها من درجة الكاريزما الخاصة بك؟ هل تتعامل مع شخص يتغير مزاجيًا على نحو سريع ويصدك؟ لنلق نظرة على بعض المشاعر الأكثر شيوعًا وما تعنيه لك فى محاولتك للتأثير على الآخرين.

المشاعر التى تقلل من الكاريزما وتضعف قدرتك على التأثير فى الآخرين

الغضب

الغضب هو إشارة على وجود شىء ما خارج السياق. ويعرف الغضب كذلك بأنه شعور ثانوى. بعبارة أخرى، إن ما يقوله الناس بأنهم غاضبون بشأنه، وما هو مصدر غضبهم فعلًا، يكونان أمرين مختلفين بالكلية. يمكنك خفض درجة غضب شخص ما من خلال اكتشاف السبب الفعلى لغضبه. اطلب مساعدة الشخص، أو رأيه، أو نصيحته، فهذا الطلب سوف يقلل من حدة غضبه أو ربما حتى يغير من مسلكه. ولا تحاول استخدام الغضب كذريعة أو لإثارة رد فعل. فالمحاولة سوف ترتد عادة عليك.

القلق

حين يكون الشخص قلقًا أو مشغولًا بشىء يحدث الآن أو ربما يحدث مستقبلًا، فإن قدرتك على تغيير حالته المزاجية أو التأثير فيه تتناقص. والقلق يدفع الناس للشعور بالعصبية، أو عدم الارتياح، أو الهم. وقد يشار إلى القلق على أنه رؤية سلبية للمستقبل. ولذا فإن باستطاعتك أن تساعد الجمهور من خلال إعادتهم إلى الواقع، بمعنى إعادتهم إلى الحاضر، والطريقة الأخرى لتقليل حجم القلق هى مساعدة الآخرين على اتخاذ القرار، فالقلق يقل حين يتم اتخاذ القرار.

الخوف

الخوف هو قلق أو توتر يسببه الشعور بالخطر أو بشر مرتقب، وإمكانية الأذى قد تكون حقيقية، لكن الشعور عادة ما يكون نتيجة تصور مبالغ فيه عن هذا الضرر المرتقب، والخوف يدفعنا ويسير بنا بعيدًا عن ظروف سوء متصورة أو خطر معين. والمنطق لا يفيد كثيرًا فى تقليل الخوف. ومفتاح فهم الخوف هو أن تدرك أنه مكتسب نتيجة خبرة سابقة. وتذكر أن الخوف حقيقى جدًّا بالنسبة للناس. فاحرص إذا كانوا خائفين أن توفر لهم حلًا. بعدها تكون مهمتك كصاحب تأثير رائع هى مساعدتهم على الشعور بأنهم قادرون على تجاوز خوفهم.

العوامل الخارجية التى تؤثر على المشاعر

الآن وبعد دراستنا لبعض المشاعر الأساسية، نحن بحاجة للحديث عن العوامل الخارجية التى يمكن أن تغير من قبول الناس لك أو لمحيطهم. فالعوامل الخارجية يمكن أن تغير الإدراك، والحالة المزاجية، والعواطف. وتلك ظاهرة ليست شيئًا يمكن لجمهورك تحديده. دعونا الآن نتعلم كيف يمكننا تغيير الحالة الذهنية والشعورية للآخرين.

الموسيقى

الموسيقى مرتبطة جدًّا بعواطفنا، وحالاتنا المزاجية، ومشاعرنا. فلا ريب أنك ما زلت تتذكر تلك الأغنية الأثيرة التى عزف لحنها خلال رقصة لك مع زوجتك، فعلى الفور، تعود بالذاكرة هناك وتكاد تشعر ببعض مشاعر تلك اللحظات. إن للموسيقى قوة جذب كبرى علينا وهى تثير فينا على الفور أمزجة وذكريات خاصة. وعليك أن تفهم أن الموسيقى يمكن أن تثير مشاعر طيبة أو سيئة وذكريات سعيدة أو بائسة. ونحن

نعلم أن الموسيقى يمكنها أن تهدهدك حتى تنام، أو تمنحك مزيداً من الطاقة، أو تجعلك أكثر رومانسية، أو تجعلك راغبًا فى سحق من بجوارك بضربة عنيفة.

الرائحة

إن شعورنا بالرائحة من الممكن أن يثير لدينا ذكريات وأمزجة على نحو أسرع من فعل الموسيقى بنا. والرائحة المناسبة يمكن أن تشعرك بالارتياح أو تشعر كما لو أنك كنت صديقًا لشخص ما منذ زمن بعيد، والرائحة غير المناسبة تحدث الأثر المعاكس لذلك تمامًا. فهى قد تنفر الآخرين، وتشعرهم بعدم الارتياح، وتتسبب فى عدم محبتهم لك أو حتى الرغبة فى الوجود بالقرب منك، وإحدى أكثر الشكاوى شيوعًا بشأن الرائحة هى تلك التى تخص المغالاة فى التعطر. هل تظن فعلًا أنك تحتاج إلى كل هذا القدر؟ إنك ترغب فى أن تشع برائحة النظافة، لكنك لست بحاجة لكل هذه المواد العطرية (على الأقل فى العمل)، فرائحة غريبة قد تضع الشخص فى الحالة الذهنية غير المناسبة لك للتأثير عليه.

الألوان

للألوان أهمية أكبر بكثير مما تعتقد. فيمكن للألوان أن تثير حالة مزاجية، أو شعورًا، أو توجهًا معينًا. وهى تفعل ذلك على مستوى اللاوعى؛ فنحن حتى لا ندرك حدوث ذلك. وتختلف الاستجابة لبعض الألوان من ثقافة لأخرى، لكن الألوان لها قوة. فالشركات تنفق ملايين الدولارات كل عام فقط لتحديد ألوان عبوات منتجاتها الجديدة، ولدى كل منا المثيرات اللونية التلقائية، إضافة إلى الارتباطات والمشاعر الخفية نحو الألوان المتعددة. واللون يؤثر على تفكيرنا وردود أفعالنا. تعلم أن تختار اللون المناسب للتجربة المناسبة والحالة الذهنية المناسبة.

نصيحة سريعة

احتفظ بشعور جيد حول مدى تأثير محيطك أو المحفزات الخارجية فى المساعدة أو الإضرار بقدرتك على الاحتفاظ بالكاريزما والتأثير. فحين تتمكن من إتقان تلك المهارات، ستكون قادرًا على استخراج المشاعر، والعواطف، والاستجابات المرغوبة من جمهورك. ويمكنك أن تتعلم خلق التجربة التى تريدها ومساعدة الآخرين على الشعور بمزيد من الانفتاح، والارتياح، والرغبة فى تلقى التأثير.

الفصل الرابع والثلاثون

المظهر البدنى:

لا تحكم على الآخرين به (نعم، صحيح!)

هل يهم المظهر البدنى؟ لقد تعلمنا جميعا ألا نحكم على أحد من خلال المظهر، لكننا جميعا نحكم بالمظهر. والحكم الصحيح عليك يزيد من كاريزميتك وتأثيرك، والحكم الخاطئ يعنى ضربة قاصمة لقدرتك على التأثير. فهل يبدو جسدك رياضيًّا، وهل تبدو طويلًا، أم سمينًا، أم لائقًا؟ لطالما ارتبط الشكل البدنى بالكاريزما. فشكل ومظهر وجهك وجسدك يؤثران فى الحكم عليك، وكل سمة من سمات مظهرك تغير من طريقة الحكم عليك. وأنا أعرف أن هذا ليس عدلًا، لكن عليك أن تتعامل مع الواقع.

وفيما يلى بعض الأمور التى نعرفها عن المظهر البدنى:

- وجوه البالغين التى تحمل ملامح طفولية يحكم على أصحابها بأنهم صادقون.
- الوزن الزائد يقلل من المصداقية.
- الجباه العريضة تزيد الانطباع بذكاء أصحابها.

- تصفيفات الشعر عتيقة الطراز تقلل من بناء الألفة مع الآخرين.
- الأطول قامة من الرجال أكثر مصداقية وقوة.
- الشعر الزائد بالوجه يحد من الثقة بصاحبه.
- الجلسة أو المشية المترهلة تفصلك عن الناس.
- الحجم الكبير للأذن يقلل الانطباع بذكاء صاحبه.
- الأسنان البيضاء أكثر جاذبية.

ويُحكم على مظهرك من خلال سمات إيجابية وسلبية، فالسمات الإيجابية تدفع الناس لرفع درجة تصورهم العام لك. عندما تتمتع بمظهر مبهج، فإن الناس يربطون آليًا بينك وبين صفات من قبيل الثقة والذكاء، واللافت، أنك لست بحاجة لأن تبدو كاملًا أو فى غاية الوسامة أو الحسن. فإذا كنت بارع الوسامة أو الفتنة، سيكون التواصل مع الناس صعبًا لأنهم قد يشعرون بأنك من خارج فئاتهم. فالهفوات الخلقية البسيطة تريح آليتنا الدفاعية وتشعرنا بأننا أكثر تواصلًا مع هذا الشخص. وأنا بالطبع لا أتحدث عن العيوب الخلقية الصارخة، لكن عن أمور صغيرة مثل بعض الصلع، أو ندبة صغيرة، أو حتى أنف غريب بعض الشىء.

ما الذى يتم الحكم عليه؟

- المظهر العام
- الوزن
- الأناقة
- الشعر
- التزين
- اللباس

ويمكنك زيادة الكاريزما بمظهرك الجسدى بعدة طرق مختلفة. (حتى مع جاذبية شخصيتك أو قبحها)، فالجاذبية تكمن فى بعض الأشياء البسيطة التى قد لا يعتد بها معظم الناس، مثل اعتدال الشكل، ومراقبة الوزن، واختيار الملابس المناسبة، والعناية بالتزين، والحرص على تصفيف الشعر بشكل جذاب. عليك مواكبة الموضة

فى الزى والزينة. فهى قد تتغير بسرعة، وإذا ما تجاهلنا موضة العصر، ستتقلص قدرتنا الكاريزمية.

الملابس

ما الذى تخبر الناس به عن شخصيتك من خلال ملبسك؟ كثير من الناس لا يهتمون بما يلبسون ولا كيف يبدون، واستخفافهم هذا يكون واضحًا؛ وهناك كثيرون أيضًا يبالغون فى أمر لباسهم ومبالغتهم هى الأخرى تكون واضحة. إن طريقة لباسك إما أن تزيد أو تقلص من مصداقيتك وقدرتك على التأثير. هل تحتاج إلى خياط؟ هل تحتاج إلى مستشار فى اللبس؟ هل تتمسك بطراز لباس لم يعد متبعًا؟ إن اللباس غير المناسب سوف يحرمك من كاريزما ممكنة. فإن كنت بعيدًا عن الأناقة، فما الذى يدفع أحدهم للإنصات إليك؟ ولست مضطرًا لأن تكون رائد الأناقة الأول، لكن ينبغى ألا تخصم ملابسك من رصيد مظهرك. اهتم بطراز اللباس وبتوقعات الجمهور منك. واحرص على أن تكون ملابسك مريحة وتشعرك بالارتياح (الذهنى والبدنى). فحين تبدو حسن المظهر، ترتاح نفسك.

ما وراء المظهر

ربما لا يمكنك تغيير الكثير فى مظهرك، لكن بإمكانك أن تنتبه قليلًا إلى محيطك الآنى، مثل مكتبك، وكمالياتك، والرموز الخارجية. إن الأشياء الخارجية والكماليات تؤثر هى الأخرى على تصور الناس لسلطتك والكاريزما الخاصة بك. احرص على تفحص محيطك للتأكد من أنك ترسل من خلاله الرسالة المناسبة: نوع الساعة التى ترتديها، أو الحقيبة أو الحافظة التى تحملها، أو الأشياء الموضوعة على مكتبك، أو حتى نوع النظارة التى ترتديها. هل حذاؤك لامع أم بالٍ، وهل هو مساير للموضة أم متخلف عنها؟ إلى أى مدى تبدو حرفية موقعك الإلكترونى، وبطاقة تعريفك العملية، وأوراق المكاتبة الخاصة بالشركة، وديكور المكتب؟ ما الذى يراه الناس حين يأتون إلى مكتبك؟ هل هو نظيف ومرتب؟ هل يبدو احترافيًّا؟

نصيحة سريعة

لعلك تشعر بالغبن حين يحكم الناس عليك من خلال عوامل كثيرة بخلاف شخصيتك، وكفاءتك، ورسالتك التى توجهها. لا يمكنك تغيير كثير من هذه الأشياء أو التحكم فيها، لكن انظر إلى المستقبل وأصلح ما يمكنك إصلاحه. واعلم أن أحدًا لا يمكنه التغيير الكامل فى العناصر الواردة بهذا الفصل. ولكن بقدر ما يمكنك من إتقان وإصلاح، يكون ما يتحقق لك من كاريزما. اختر شيئًا واحدًا يمكنك تغييره أو تعديله اليوم. فحتى تغيير عنصر واحد سوف يحسن من صورتك ومظهرك ويزيد من قدرتك على التأثير.

الفصل الخامس والثلاثون

كيفية تنفير الناس منك:

لا تدفعهم بعيدًا عنك

هل تنفّر الناس منك؟ معظم الناس سيجيبون بلا، لكن معظمهم يفعل أمورًا تدفع الناس بعيدًا بالفعل، لا شك أنك صادفت وقابلت أشخاصًا اقتربوا منك بالأسلوب الخاطئ. فنفّروك، ولم تحببهم، ولم تحبب القرب منهم. أنت غالبًا لم تخبرهم قط بالخطأ الذى ارتكبوه أو الشعور الذى أكسبوك إياه نحوهم؛ أنت فقط تركتهم وتمنيت لو لم تقابلهم قط ثانية. حين تنفر الناس، لا يمكن أن يكون لديك تأثير كبير عليهم، وليس محتملًا أن يروك شخصًا ذا كاريزما. ما السلوكيات التى تفعلها والتى تصد الناس عنك، وتتسبب فى ابتعادهم عنك، وتهبط بتقييم الكاريزما الخاص بك؟ مثلاً، هل تبدو عصبيًا، ساخطًا، متوترًا؟ إن أصحاب الكاريزما يساعدون الناس على الاسترخاء والارتياح.

قد تزعج الناس وتثير حنقهم ولا تدرى حتى أنك تفعل ذلك. ولعلك تظن أن ما تفعله هو إظهار الود أو ربما الاهتمام، لكنك تفعل أشياء إما أن تجذب الناس إليك أو تنفرهم منك. وأنا هنا لن أزين الواقع. ففى دراساتى، غالبًا ما أتحدث للناس بعد أن تحاول أنت (أو غيرك) التواصل معهم أو التأثير عليهم. إنهم لا يشكون إليك،

لكنهم يشكون لى مما تفعله ولا تدرى حتى أنك تفعله. بعض الناس سيكونون من اللطف بحيث لن يخبروك، لكن عدم معرفتك بما ينفر الناس منك سيكلفك المال والكاريزما.

وهذه بعض الشكاوى والأشياء التى قد تفعلها وتتسبب بها فى تنفير الناس منك:

- *كثرة الكلام:* إذا كنت تتمتع بموهبة فى الكلام، أو كنت قادرًا على الدخول فى محادثات صغيرة مع أى شخص تقابله، فتلك قدرة يمكن بالفعل أن توظف لمصلحتك، لكن احذر. فكيف يمكن لك التأثير فى الناس إذا كنت تتكلم طوال الوقت؟ سيكون مزعجًا جدًّا لجمهورك أن يشعر بأنك تحب الاستماع لحديثك الشخصى أكثر من حبك للاستماع لرغباتهم، وحاجاتهم، واهتماماتهم.
- *إظهار مدى معرفتك العظيمة:* فى أحيان عديدة، ومع رغبتنا العارمة فى إبهار الجمهور بمعارفنا وحكمتنا، فإننا ببساطة نورد قائمة لا تنتهى بالأسباب الموجبة لأن يفعل الآخرون ما نريد منهم فعله. حين تندفع بإفراغ كل الميزات أو تبالغ فى الإقناع، فإنك لا تبقى للآخرين مساحة لتوجيه الأسئلة أو اتخاذ القرار، وهنا تبدو شرسًا، وعدوانيًّا، وبغيضًا.
- *محاولة التودد السريعة جدًّا:* لقد ولى زمن التحايل بالتقاط شىء فى مكتب أحدهم والحديث عنه فى محاولة لكسب الود، فالناس يكشفون بسهولة محاولتك التودد، وتلك المحاولة عادة ما ترتد عليك. فقد أظهرت الأبحاث أن معظم الناس لا يقدرون كثيرًا الأحاديث القصيرة التى يفرضها أصحابها، وربما وجدوا فيها تعديًا، فالناس يقبلون على الحديث مع من يفهم رغباتهم وحاجاتهم.
- *الارتياح السريع جدًّا:* إنك تريد الشعور بالارتياح حتى تمكن الشخص الآخر من الشعور به. ولعل جل ما تريده هو التعرف على الشخص، لكن ما تفعله منفر، فحين تلمس الأشياء على مكتبه، تحرك شيئًا خاصًّا بالنسبة له إلى مكان مختلف، أو ربما حتى تجلس فى كرسيه الخاص، فإنك بهذا تثير سخطه. احترم خصوصياتهم وسوف يحترمونك.
- *اتباع المدرسة القديمة جدًّا:* هل تبدو للآخرين كأحد أتباع المدرسة القديمة

فى الإقناع التى تستخدم أساليب تكون بالغة الضعف، وبالغة الإساءة، وبالغة القدم بحيث تنفر الناس منك؟ هل أنت عالق فى استخدام بعض أساليب إتمام الصفقات التى بادت منذ سنين عدة لتجنبها؟ من بين الطرق التى تؤدى إلى قطع العلاقة هى الطريقة التى تعالج بها اعتراضات من تتواصل معه، وتضعها جانبًا بعبارات وتكتيكات بالية. لقد سمعت الاعتراض من قبل، لكن طريقة معالجتك له تتسبب فى الحكم عليك بأنك مغرور أو متعال.

- *علم التقارب:* هو دراسة مسافة الفصل المكانى. عمليًا، ما هو مدى قدرتك على الاقتراب من شخص ما قبل أن يصاب الشخص بالتوتر أو عدم الارتياح؟ إنه المسافة التى تبقيها أو لا تبقيها حين تؤثر على شخص ما لتوصيل رسالة معينة. ينبغى عليك احترام المسافة الشخصية، وإلا فإنك ستشعرهم بعدم الارتياح. حين نجلس إلى طاولة فى مواجهة بعضنا عبر مكتب، فإن كلاً منا يرسم خطوطًا غير مرئية تحدد لكل منا مساحته الخاصة. وحين تقتحم تلك الخطوط الخاصة، فإنك تتسبب فى خلق التوتر. فلكل منا مناطقه أو حدوده التى نسمح للآخرين بدخولها أو نمنعهم منها.

نصيحة سريعة

هذه الأخطاء عوامل قتل صامتة للكاريزما، ومعظم الناس لن يقولوا لك أى شىء ينبهك إلى حقيقة نفورهم منك. فسيرتاحون أكثر للكذب عليك حتى لا يجرحوا مشاعرك. سينصرفون ومن ثم لن يعودوا أبدًا للتعامل معك. هذه العقبة قاتلة فعلًا لأننا لا ندرى حتى إننا نفعلها، وثمة أمور أخرى لعلك تقوم بها مما ينفر الناس منك:

- المبالغة فى التفاصيل أو السمات
- توجيه أسئلة غير ضرورية
- الظهور بمظهر مبالغ فى اللين
- الجدال أو محاولة إثبات أنك على صواب
- المقاومة المزعجة

- فقدان الحماسة
- المتابعة الضعيفة
- التوجه السلبى
- التحيز للحقائق الخاصة بك
- القيام بتكتيكات الضغط الشديد
- عدم الإخلاص فى تواصلك
- إظهار أى شكل من الخداع
- الإحساس بخوفك من الرفض
- الأعذار الواهية

مصادر اللاوعى (LAWSOFCHARISMA.COM)

- مقالات الدعم.
- الدعم الصوتى للقسم: (أمور الحالات المزاجية: الانفعالات التى تعوق الإقناع).
- ورقة العمل الخاصة بالقسم.

خاتمة

قصة رمزية: الإخوة المتقاتلون

كانت هناك أسرة تتكون كلها من إخوة ذكور، وكانوا يقضون معظم أوقاتهم فى النزاع والتصارع مع بعضهم. كانوا دائمًا ما يتنافسون مع بعضهم، وكان كل منهم يرى أن عليه الفوز فى الصراع. وقد حاول الأب والأم كثيرًا أن يبسطا حالة من السلم بين الأولاد وأن يكفوا عن التقاتل لأنه يعود بالخسارة على الجميع، خصوصًا الوالدين. وقد أراد الوالد أن يجد طريقة ليوحد أولاده.

وذات يوم كان الاقتتال بينهم بالغ العنف والإزعاج من أى وقت مضى. وقد استمر النهار كله، وبحلول المساء كان الأب قد بلغ منتهاه. وكان يعلم أن عليه القيام بعمل ما. فصف أولاده جميعًا فى الشرفة الخلفية للمنزل وطلب منهم الذهاب إلى الغابة. وطلب منهم أن يجمعوا أكبر قدر من العصى التى يمكنهم حملها. ففهموا أن ذلك ربما يكون سباقًا، فانطلقوا إلى الغابة وجمعوا قدر ما أمكنهم من العصى وأحضروها إلى والدهم.

وعندما عادوا، كان كل منهم يرغب فى معرفة من فاز بالسباق. وقد عجبوا حين وجدوا أن أباهم يطلب من كل واحد أن يحمل حزمته من العصى، وقال لهم إن الذى يستطيع كسر حزمته سيكون الفائز. وبكل ما أوتوا من قوة، أخذوا ينخرون ويئنون فى محاولة لكسر حزم العصى، لكن أحدًا لم يستطع بالطبع أن يكسر حزمته. فقام الوالد بسحب أصغر حزمة وأعطى كل واحد عصا واحدة.

سأل الوالد أولاده إن كان منهم من يستطيع كسر عصا واحدة فقط. وكان كل منهم بالطبع قادرًا على كسر عصا واحدة بسهولة تامة.

فقال الوالد: "يا أولادى، لقد تعلمتم اليوم درسين قيمين للغاية. الأول، إذا اتحدتم جميعًا كإخوة، استطعتم أن تنجزوا كفريق أكثر بكثير مما يمكنكم إنجازه وأنتم فرادى، والثانى، إن أى مهمة تكون كبيرة على الواحد منكم يمكن أن تقسم إلى أجزاء. بعدها تستطيعون جميعًا إنجازها معًا".

المغزى

- حين تبرع فى استخدام الكاريزما الخاصة بك، سوف ينجذب إليك الكثيرون. وعندما تجمع الناس وتكوّن الفرق وتخلق التآزر، تصبح شخصًا لا يمكن كسره، وتتمتع بقوة غير محدودة، وتمتلك الموارد لتحقيق أهدافك وتخلق عالمًا أفضل. والخلاصة: نحن نعلم أننا إذا عملنا معًا، أنجزنا الكثير.
- بشكل عام، كل شىء تعلمته فى هذا الكتاب يمكن أن ينهكك إن حاولت القيام به مرة واحدة. فقسم المحتوى إلى مهارات منفصلة، وأتقن كل مهارة فى كل يوم أو حتى كل أسبوع. وبنهاية الشهر أو السنة تكون قد قسمت الهدف الكبير (حزمة العصى) وتكون قد استوعبت أدوات الكاريزما بشكل أفضل.

ماذا بعد؟

"لكى نتعلم شيئًا، فإننا نتعلمه من خلال فعله".

ـ"أرسطو"

"ليس مهمًا ما ستفعله فى المستقبل، المهم هو ما تفعله الآن".

ـ"نابليون هيل"

إن اكتساب الكاريزما هو مسعى يمتد طوال حياتك. احذر من أن تخلط بين شعبيتك أو عدد ما تملك من أصدقاء وبين الكاريزما، فحتى لو كنت قادرًا على التأثير فى الناس من خلال الفعل، فلا يعنى هذا بالضرورة أن يكون لديك تأثير طويل المدى عليهم. فإنك لن تصل أبدًا حد الكمال فى إتقان هذه المهارة الحياتية الجوهرية – فالسعى لها ممتد بامتداد حياتك. ولذا عليك أن تواصل العمل على رفع درجة الكاريزما لديك. وبقدر ما تتعلم من أدوات، يكون نجاحك.

وقد تأتيك بعض المهارات التى تحدثنا عنها تلقائيًا، ويحتاج بعضها إلى بعض التدريب. وسوف يكون البعض الآخر غريبًا عنك تمامًا ويتطلب جهدًا مركزًا منك.

ولكى تكسب السباق (تحقق أهدافك)، ينبغى أن تبدأ العدو. ذات مرة كنت أستعد لبدء سباق نصف ماراثونى، وهو شىء لا ينبغى أن تستخف به. وكنت أقوم بتدريبات الإطالة التمهيدية حين وجدت قميصًا كتبت عليه عبارة تفصح عن حقيقة كبرى: "ليس التحدى فى الإنجاز، بل فى البدء"، فاعقد العزم على بدء السباق، وستدرك بعدها أنك تتحرك فى اتجاه الإنجاز. ويمكنك أن تختلق جميع الأعذار التى تريدها،

لكن أيًّا منها لن يأتى لك بالنجاح أو السعادة. مارس هذه الأساليب كل يوم. والمرة الأولى لك فى تجربة شىء، قد يبدو لك الأمر فيها مربكًا وربما غير ناجح، فالتزم بالخطة، والتزم السباق، وسوف تنجح.

مصادر نهائية (LAWSOFCHARISMA.COM)

- مقالات إضافية
- الدعم الصوتى: "حائط المقاومة القوى"
- ورقة العمل الخاصة بالقسم

قيِّم مهارات/سمات الكاريزما لديك

___ الشغف	___ مهارات تقديم العروض
___ الثقة	___ مهارات التواصل مع الناس
___ الانسجام	___ التأثير
___ التفاؤل	___ سرد القصص
___ القوة الإيجابية	___ التواصل البصرى
___ الطاقة والتوازن	___ الإنصات
___ روح الدعابة والسعادة	___ بناء الألفة
___ الانضباط الذاتى	___ الإلهام
___ الكفاءة	___ التقدير
___ الحدس	___ المصداقية
___ التصميم	___ التحفيز
___ النزاهة	___ المودة
___ الشجاعة	___ الرؤية
___ الإبداع	___ التقمص العاطفى
___ التركيز	___ الاحترام

مصادر البحث

القسم الأول: الحضور: ما الذى يشع منك؟

الفصل ١: الشغف: بث الطاقة الصافية

عندما يكون هناك شخصان مقنعان (بنتائج مختلفة تمامًا) وهما بدرجة ذكاء، وكفاءة، ومهارات إقناع متساوية، فإن الفارق الكبير فى النتائج يكون مرجعه إلى الشغف عادة. [كيرت دبليو. مورتينسن، *ذكاء الإقناع: المهارات العشر اللازمة للحصول على ما تريده* (مكتبة جرير)].

كيف يوصف أصحاب الشخصيات الكاريزمية من قبل أتباعهم؟ من خلال المهابة، والإلهام، والتحفيز. [0. Behling and J. M. McFillen, "A Syncretical Model of Charismatic/Transformational Leadership," *Group & Organization Management* (June 1996): 21.]

إن الحماس والعواطف سريعة الانتشار. [James M. Kouzes and Barry Z. Posner, *The Leadership Challenge*, 4th ed. (San Francisco: Jossey-Bass, 2008), p. 144.]

عندما تمتلك الشغف، فإنك تمتلك إحساسا بالمهمة التى تدفعك، وتحفز خيالك، وتحركك نحو مستويات أعلى من الإنجاز. [كيرت دبليو. مورتينسن، *ذكاء الإقناع: المهارات العشر اللازمة للحصول على ما تريده* (مكتبة جرير)].

الفصل ٢: الثقة: القناعة أمر معد

أصحاب الشخصيات الكاريزمية يظهرون حضورًا قويًا، وواثقًا، ومفعمًا بالحيوية. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership*, 3rd ed. (New York: Free Press, 1990), p. 190.]

الثقة المتأخرة بمقدار عشر سنين على الأقل. [Global Leadership Forecast, a biannual study conducted by Development Dimensions International (DDI) (http://www. ddiworld com/about/pr_releases_ch . asp? id = 181).]

أصحاب الشخصيات الكاريزمية يظهرون ثقة كاملة فى تصحيح مواقفهم وقدراتهم. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership*, 3rd ed. (New York: Free Press, 1990), p. 190.]

عندما يشعر القادة الذين يتمتعون بالكاريزما بخوار الهمة أو يواجهون فشلًا محتومًا فإنهم لا يعلنون هذا الشعور على الملأ. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership*, 3rd ed. (New York: Free Press, 1990), p. 190.]

الغطرسة هى الشكوى رقم واحد ضد المدراء فى العمل. [Heather Johnson, "Overbearing Arrogance. (ThermoStat)," *Training*, 39,12 (December 2002): 18(1). (Senior management posts, interviewing techniques, brief article.)]

الفصل ٣: الانسجام: الفعل فى مقابل النية

الإشارات أو التلميحات الخاطئة من الممكن أن تقود لانطباع بعدم كفاءة المتحدث. [P. D. Blanck and R. Rosenthal, "Nonverbal Behavior in the Courtroom. In R. S. Feldman (Ed.), *Applications of Nonverbal Behavioral Theories and Research* (New York: Lawrence Erlbaum, 1992), pp. 89-118).]

إن إشاراتك من الممكن أن تقود للانطباع بأنك مفتقد للثقة والمصداقية. [P. D. Blanck and R. Rosenthal, "Nonverbal Behav-ior in the Courtroom. In R. S. Feldman (Ed.), *Applications of Nonverbal Behavioral Theories and Research* (Hillsdale, N.J.: Lawrence Erlbaum, 1992), pp. 89-118).]

إن السلوكيات غير اللفظية تؤثر فى الانطباعات بشأن اجتماعية وجاذبية المتحدث. [J. K. Burgoon, T. Birk, and M. Pfau, "Nonverbal Behaviors, Persuasion, and Credibility," *Human Communication Research*, 17 (1990): 140-169.]

الإشارات التى تنطوى على قدر أقل من التلقائية (نقص التواصل البصرى، الاتكاء للوراء، تقلص المسافة) توحى للآخرين بأنك لا تحبهم. [J. K. Burgoon, T. Birk, and M. Pfau, "Nonverbal Behaviors, Persuasion, and Credibility," *Human Communication Research*, 17 (1900): 140-169.]

الفصل ٤: التفاؤل: ضبط التوجهات

إن تبنى نظرة متفائلة فى مرحلة مبكرة من حياتك يضيف إليها سنوات أخرى. [David Snowdon, *Aging with Grace: What the Nun Study Teaches Us About Leading Longer, Healthier, and More Meaningful Lives* (New York: Bantam, 2002).]

التفاؤل يقود تطوير ورعاية شبكات تواصل اجتماعى ودعم اجتماعى أفضل حالا وأكثر قوة. [Copyright 2003 W. H. White Publications, Inc. "Be Optimistic; Improve Your Health," "Positive Thinking, Faster Recovery," "Power of Positive Thinking Extends . . . to Aging."]

الأشخاص الذين يحملون نظرة متفائلة للحياة يظهرون مستويات أعلى من التحفيز، والمثابرة، والأداء. [S. E. Taylor and J. D. Brown, "Illusion and Well-being: A Social Psychological Perspective on Mental Health," *Psychological Bulle-tin*, 103 (1988): 193-210.]

الإيمان بالحظ السعيد ينتج انطباعًا إيجابيًا ينتج بدوره مشاعر التفاؤل والثقة. [M. E. P. Seligman and P. Schulman, "Explanatory Style as a

Predictor of Productivity and Quitting Among Life Insurance Sales Agents," *Journal of Personality and Social Psychology*, 50 (1986): 832-838.]

المتشائمون أسرع إلى الاستسلام من المتفائلين بمقدار مرتين. [Ibid.]

الفصل ٥: القوة الإيجابية: الإكراه ليس كاريزما

قوة الخبرة تتجلى فى المعلومات، والمعرفة، والحكمة. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership*, 3rd ed. (New York: Free Press, 1990), p. 233.]

فى أعماق كل منا هناك رغبة فى امتلاك القوة والقدرة على إحداث استجابات لدى الآخرين. [Floyd Allport, *Social Psychology* (New York: Houghton-Mifflin, 1999).]

الكاريزما - مثل القيادة - هى أحد مكونات مركز الشخص. [Ber-nard M. Bass, *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership*, 3rd ed. (Free Press, 1990), p. 185.]

الأشخاص الذين يسعون لجمع الإسهامات فى حملات تنفيذ القانون والرعاية الصحية، يتمكنون من جمع قدر أكبر من التبرعات حين يرتدون ملابس الشرطة والتمريض مما لو فعلوا فى حالة ارتداء ملابسهم العادية. [L. Bickman, "The Social Power of a Uniform," *Journal of Applied Social Psychology*, (1974): 47-61.]

ارتكب المشاة بإحدى إشارات المرور عددا أكبر من المخالفات حين شاهدوا خبيرًا ذا مكانة اجتماعية عالية يقوم بالمخالفة. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership*, 3rd ed. (New York: Free Press, 1990), p. 171.]

الفصل ٦: الطاقة والتوازن: الصحة المفعمة بالحيوية

الأشخاص الذين يتمتعون بكاريزما عالية، يتمتعون بمستويات عالية من الطاقة والانخراط الفعال. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership*, 3rd ed. (New York: Free Press, 1990), p. 207.]

الأصدقاء والعلاقات الاجتماعية الجيدة تجعلك أكثر صحة. [Dorothy Foltz-Gray, "The Laughing Cure: Why This Couple Will Never Get Sick. (Good Health From Laughter and Enjoyment)," *Prevention*, 50,10 (October 1998): 92(9).]

الروابط الاجتماعية الإيجابية تزيد من قدرتنا على مواجهة المرض. [E. Bachen, S. Manuck, M. Muldoon, S. Cohen, and B. Rabin, "Effects of Dispositional Optimism on Immunologic Responses to Laboratory Stress," 1991, unpublished data.]

التدين والصلاة لله يقللان فرصة إصابتك بالسرطان وأمراض القلب. [*International Journal of Psychiatry in Medicine*, October 1997.]

الفصل ٧: روح الدعابة والسعادة: إنها تنبع من الداخل

الابتهاج والميل للسعادة أمران مرتبطان دومًا بالكاريزما. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership*, 3rd ed. (New York: Free Press, 1990), p. 70.]

الاستخدام المناسب للفكاهة يزيد الثقة فيك لدى جمهورك. [W. P. Hampes, "The Relationship Between Humor and Trust," *Humor: International Journal of Humor Research*, 12 (1999): 253-259.]

الفكاهة تحدث الصلة مع جمهورك وتزيد من اهتمامهم بموضوعك. [C. P. Duncan and J. E. Nelson, (1985). "Effects of Humor in a Radio Advertising Experiment," *Journal of Advertising*, 14 (1985): 33-40.]

ثمة علاقة مباشرة بين الكاريزما وحس الفكاهة. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership*, 3rd ed. (New York: Free Press, 1990), p. 70.]

يكون الناس أقل ميلًا للاختلاف معك حين تستخدم الفكاهة. [J. L. Freedman, D. 0. Sears, and J. M. Carlsmith, *Social Psychology*, 3rd ed. (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1978).]

القسم الثانى: الصفات الجوهرية: الجوهر يشير إلى المظهر

الفصل ٨: الانضباط الذاتى: قوة الإرادة تساوى الالتزام

الموهبة ليست العامل الرئيسى فى قوة نجاح كبار الرياضيين، والفنانين، والعلماء، بل إنها قوة دافعهم وتصميمهم الهائلان. [Keith Johnson, *The Confidence Makeover: The New and Easy Way to Quickly Change Your Life* (Shippensburg, Penn.: Destiny Image, 2006) تقرير بنى على دراسة استمرت خمس سنوات تناولت ١٢٠ من كبار نجوم الفن والرياضة والعلماء، قام بها فريق من الباحثين يقوده "بينجامين بلوم" أستاذ التربية بجامعة شيكاغو.

أصحاب الكاريزما يؤكدون على البأس البدنى والذهنى، والتضحية، والعمل الجاد من أجل التغلب على الصعوبات والتحديات. [R. J. House and J. M. Howell, "Personality and Charismatic Leadership," *Leadership Quarterly*, 3 (1992): 81-108.]

أصحاب الكاريزما لديهم التزام مطلق بمهمتهم وعملهم. [R. J. House and J. M. Howell, "Personality and Charismatic Leadership," *Leadership Quarterly*, 3 (1992): 81-108.]

الانضباط الذاتى وقوة الإرادة يضعفان بعد مجموعة مهام متتالية، تقريبًا مثلما يحدث لعضلة طال استخدامها فأجهدت أو بطارية فقدت طاقة شحنها. [M. Muraven and R. F. Baumeister, "Self-Regulation and Depletion of Limited Resources: Does Self-Control Resemble a Muscle?" *Psychological Bulletin*, 126 (2000): 247-259.]

الفصل ٩: الكفاءة: ما لا تعرفه سوف يضرك

حين لا نشعر بالكفاءة أو القدرة، تتقلص قدرتنا على مواصلة السعى لتحقيق أهدافنا. [http://www.psychologytoday.com/blog/dont_delay/200902/fear_failure]

الشعور بالكفاءة يزيد حجم التحفز، ويقلل من الخوف، ويزيد من الكاريزما والقيادة. [http://www.psychologytoday.com/blog/ dont_delay/200902/fear_failure]

هناك رابط مباشر بين درجة ذكائك ومستوى دخلك. [Kevin Hogan and Mary Lee Labar, *Irresistible Attraction* (Network 3000, 2000)1

هناك ثلاث حاجات أساسية: حاجة للاستقلال، حاجة للارتباط، وحاجة للكفاءة. [Edward Deci and Richard Ryan, *Handbook of Self-Determination Research* (Rochester, NY: University of Rochester Press, 2002).]

هناك خمسة أوجه أساسية للكفاءة فى عالم الأعمال اليوم:

- الموارد: تحديد، وتنظيم، وتخطيط، وتوزيع الموارد
- الأشخاص: العمل مع الآخرين
- المعلومات: اكتساب وتقييم المعلومات
- النظم: فهم العلاقات المتبادلة المعقدة
- التكنولوجيا: العمل بأنظمة تكنولوجية متعددة

شكلت وزارتا العمل والتعليم الأمريكيتان لجنة وزارية لتحقيق المهارات الضرورية وذلك من أجل دراسة أنواع الكفاءات والمهارات التى ينبغى على العمال التزود بها كى يحققوا النجاح فى مجال العمل اليوم، وقد نشرت نتائج الدراسة فى وثيقة جعل عنوانها: "ما الذى يتطلبه العمل من المدرسة: تقرير اللجنة الحكومية لاكتساب المهارات الأساسية لعام ٢٠٠٠" (www.ncrel.org/sdrs/areas/issues/ methods/assessment/avscans.htm)

الفصل ١٠: الحدس: اتبع غريزتك الطبيعية

شاهد طلاب جامعيون مقطع فيديو لأستاذ جامعى خلال الصف (يتضمن بداية، ووسطا، ونهاية) وقد قيموا أداء الأستاذ على أساس درجة الدفء، والطاقة، والثقة فى أدائه. وقد ظهر أن تقييم هؤلاء الطلاب كان مماثلا لتقييم طلاب آخرين حضروا محاضرات هذا الأستاذ الجامعى طوال الفصل الدراسى. [N. Ambady and R. Rosenthal, "Thin Slices of Expressive Behavior as Predictors of Interpersonal Consequences: A Meta-Analysis," *Psychological Bulletin*, 46 (1992): 256-274.]

إن المدراء ذوى الطراز الرفيع يسجلون تقدمًا فى استخدام الحدس أكثر من المدراء الضعفاء. [Weston H. Agor (ed.), *Intuition in Organizations: Leading and Managing Productively* (Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 1989).]

المبالغة الواعية فى تحليل أى موقف هى عادة عقيمة للغاية. [D. Goleman, *Working with Emotional Intelligence* (New York: Bantam Books, 1998).]

الحدس هو أكبر بكثير مما نتصور. إنه غذاء خبراتنا، وإبداعنا، وحبنا، واعتقادنا الروحى. [David G. Myers, "The Powers and Perils of Intuition," November 01, 2002 (http://www.psychologytoday .com/ articles/200212/the_powers_and_perils_intuition).]

الفصل ١١: الغاية: ارتبط بدافع غير محدود

المدراء المتمتعون بالكاريزما يملكون مستوى عاليًا من الإيمان، والشغف، والالتزام، بصحة أفكارهم. [Jane Whitney Gibson and Charles W. Blackwell, "Flying High with Herb Kelleher: A Profile in Charismatic Leadership," *Journal of Leadership Studies* (Summer_Fall 1999): 120.]

أصحاب الكاريزما يكرسون أنفسهم تمامًا لرؤيتهم ومتفائلون بأنهم سائرون فى الاتجاه الصحيح. [Jane Whitney Gibson and Charles W. Blackwell, "Flying High with Herb Kelleher: A Profile in Charismatic Leadership," *Journal of Leadership Studies* (Summer_Fall 1999): 120; V. E. Frankl, *Man's Search for Meaning: An Intro_duction to LOgotherapy*, 4th ed. (Boston: Beacon Press, 1992), p. 115.]

يقول "فيكتور فرانكل" عن الغاية الشخصية إنها "دائما موجهة ومشيرة إلى اتجاه شىء ما، أو شخص ما، بخلاف صاحبها - ولتكن قيمة يشبعها أو شخصًا يواجهه". [As quoted in J. J. Sosik, "The Role of Personal Meaning in Charismatic Leadership," *Journal of Leadership Studies*, 7, 2 (2000): 60_74.]

توجد الغاية فى قيادة الآخرين والتى تعرف بأنها "تتضمن التحفز من خلال الاهتمام بالآخرين". [R. N. Kanungo and M. Mendonca, *Ethical Dimensions of Leadership* (Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 1996).]

الفصل ١٢: النزاهة: الشخصية مهمة

يصنف الرجال الأمانة والنزاهة على أنهما أكثر ما يحترمونه من صفات فى الآخرين. [*Men's Health* (June 1995).]

الرجال يعتبرون الكذب/ عدم الأمانة هما على قائمة الصفات التى يحتقرونها فى الآخرين. [*Men's Health* (June 1995).]

أصبح الناس أكثر تساهلاً مع الكذب، والخداع، والغش. [Sharon Begley, "A World of Their Own," *Newsweek* (May 8, 2000): 53-56.]

الموظفون يفضلون العمل مع المدراء الذين يمكنهم الثقة بهم والذين يكونون أمناء معهم بشأن موقفهم. [James C. Sarros, Brian K. Cooper, and Joseph C. Santora, "The Character of Leadership," *Ivey Business Journal Online* (May-June 2007 (company overview). Copyright 2007 University of Western Ontario.]

تظهر الدراسات أن ٣٣٪ من الناس لا يثقون برئيس عملهم الحالى. [John C. Maxwell, *Develop the Leader Within You*, rev. ed. (Nashville: Thomas Nelson, 2000).]

الأمانة والنزاهة هى أكثر الصفات تقديرا فى مسح شمل جميع البلاد الذى وجه أسئلة لرجال ونساء أعمال عن صفات القادة الممتازين. ["Ugliness May Trump Charisma, Good Looks in Presidential Leadership," *U.S. Newswire* (August 2007).]

الفصل ١٣: الشجاعة: انهض واجعل الآخرين يهتمون بك

الشجاعة أمر لازم لخوض تلك المحادثات غير المريحة وعدم الاختفاء وراء لطف المعاملة. [I. Barry Goldberg, "Courage (On Leadership)," *Arkansas Business*, 23, 34 (August 2006): 7(1). Copyright 2006 Journal Publishing, Inc.]

جو العمل المؤهل للنجاح يتميز بنظام مكافآت عادل يقدر التميز ويتميز باستعداد للمخاطرة وتجربة الأفكار الخلاقة. [James M. Km; es and Barry Z. Posner, *The Leadership Challenge*, 4th ed. (San Francisco: Jossey-Bass, 2008), p. 66.]

الشجاعة هى إحدى الصفات الرئيسية التى يتمتع بها أولئك القادرون على دفع أتباعهم لتحقيق الإنجازات الكبرى. [E. F. Borgatta, A. S. Couch, and R. F. Bales, "Some Findings Relevant to the Great Man Theory of Leadership," *American Sociological Review*, 19 (1954): 755-759.]

الشجاعة هى أحد المقومات المكملة للشخصية الكاريزمية لقادة مثل "إبراهام لينكولن" (الذى قاد الولايات المتحدة خلال الحرب الأهلية وعملية تحرير العبيد)، و "مارتن لوثر كينج" (الذى قاد تطوير الحقوق المدنية فى أمريكا). كل واحد من هؤلاء القادة ربما اشتق مفهومه الخاص للشجاعة من خلال المواجهة الشجاعة وتخطى عددًا كبيرًا من التحديات. [E. F. Borgatta, A. S. Couch, and R. F. Bales, "Some Findings Relevant to the Great Man Theory of Leadership," *American Sociological Review*, 19 (1954): 755-759.]

الفصل ١٤: الإبداع: أطلق خيالك

نحن لا نولد مبدعين. ونحن لا نكون مبدعين بسبب اختلاف ما تتميز به عقولنا. لكننا نتعلم أن نكون مبدعين. والإبداع ليس وليد جزء سحرى من المخ يمتلكه بعضنا ويفتقده البعض الآخر. [R. Keith Sawyer, PhD, "Expert: You Too Can Be Creative; It Just Takes Hard Work," *PHYSorg.com* (February 3, 2006) (www.physorg.com/ news10540.html).]

طالما أن درجة ذكائك فى المتوسط على الأقل - ما دمت مضطلعا بقراءة هذا الكتاب – فبالإمكان أن تكون مبدعًا. [E. P. Torrance, "Creativity Research in Education: Still Alive," in I. A. Taylor and J. W. Getzels (eds:), *Perspectives in Creativity* (Piscata-way, N.J.: Transaction Publishers, 1975), pp. 278-296.]

نحن ندرك أن القيادة الفعالة عادة ما تعتمد على الحل الخلاق للمشكلات. [Anthony Middlebrooks, "Teaching Leadership as Creative

Problem_Solving," *Academic Exchange Quarterly*, 10, 2 (Summer 2006): 32(6).]

الأشخاص الذين يتمتعون بقدر عال من القدرة الإبداعية يملكون أيضًا مستوى عاليًا من المعرفة المتخصصة (الكفاءة) وهم قادرون على التفكير المتشعب الواسع. (قادرون على استلهام أفكار من مختلف الأنساق والمجالات). [Kenneth M. Heilman, MD, Stephen E. Nadeau, MD, and David Q. Beversdorf, MD, "Creative Innovation: Possible Brain Mechanisms," *Neurocase* (2003).]

الفصل ١٥: التركيز: النشاط لا يساوى الإنجاز

من علامات النجاح الأساسية القدرة على التحكم فى النوازع، ومقاومة المشتتات، والحفاظ على التركيز فى المهمة التى بين يديك. [*Newsweek* reports approach in New England preschools by psychologist Adele Diamond, "Focus, Not IQ, Might be Best School Skill," Arts & Living, Science & Health.]

أظهر استطلاع للرأى لدى مؤسسة جالوب أن العمال يقدرون متوسط ما يهدرونه من وقت بـ ١،٤٤ ساعة كل يوم. [Joseph Carrol, "U.S. Workers Say They Waste About an Hour at Work Each Day," Gallup (September 6, 2007) (www.gallup.com/poll/28618/us_workers_say_they_waste_about_hour_work_each_day.aspx); Chuck Martin, "Executive Skills. How to Improve Your Ability to Focus," C/O (November 7, 2006) (www.cio.com/article/26430/Executive_Skills_How_to_Improve_Your_ Ability_to_Focus_?page = 1).]

المدراء الكبار والتنفيذيون يقولون إن مهارة التركيز هى إحدى نقاط القوة الشخصية. [Ibid.]

ما نأكله، ومقدار ما ننامه، والمشروبات الكربونية، وما إذا كنا نتناول الإفطار أم لا، والإضافات الغذائية، والكربوهيدرات المصفاة، كلها عوامل تؤثر على قدرتنا على التركيز. ["Morning Cereal Can Boost Concentration: UK Study" (http://www.

newsmax.com/health/cereal-concentration/2009/04/27/207702.html).]

القسم الثالث: الإلقاء والتواصل: تحدث عن اقتناع

الفصل ١٦: مهارات تقديم العروض: علم، وألهم، وأمتع.

قدرتك اللفظية ترتبط ارتباطًا مباشرًا مع قدرتك على التأثير فى الآخرين. [Bernard M. *Bass, Bass & Stogdill's Handbook of Leadership*, 3rd ed. (New York: Free Press, 1990), p. 63.]

المؤشر الأول على النجاح المهنى والحركة التصاعدية هو مدى حبك للخطابة ومهارتك فيها. [Tony Alessandra, *Charisma: Seven Keys to Developing the Magnetism That Leads to Success* (New York: Business Plus, 2000).]

القدرة على التواصل السريع هى إحدى المهارات التى ترتبط دائمًا بالقيادة. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership*, 3rd ed. (New York: Free Press, 1990).]

القدرة على الإلقاء هى إحدى أكثر المهارات أهمية لتحقيق الصعود فى عالم الأعمال المعاصر. [*American Salesman*, 36, 8 (August 1991): 16(5).]

غالبية المدراء التنفيذيين (٧٥٪) يعتقدون أن مهارات الإلقاء تفوق مهارات الكتابة أهمية بثلاثة أضعاف. [*American Salesman*, 36, 8 (August 1991): 16(5).]

الفصل ١٧: مهارات التواصل مع الناس: هل يحبونك حقًا؟

تظهر الدراسات أن نسبة ٩١٪ من الناس يعتقدون أن مهارات التواصل مع الناس ضرورية فى عالم الأعمال، لكن ٦٦٪ منهم يرون أن شركاتهم ليست ملتزمة بتطوير تلك المهارات لدى موظفيها. ["Damaging Shortage of People Skills," *Personnel Today* (June 18, 2002): 9. Survey says two-thirds of UK companies are not committed to developing people management skills.]

ثمة علاقة مباشرة بين احتمالات التقاضى ومدى القبول الذى يحظى به الطبيب. فإحصاءات قضايا الإهمال الطبى تظهر أن المرضى الذين يشعرون بأنهم عولجوا بشكل متسرع أو سيئ، أو أنهم تعرضوا للإهمال من قبل أطبائهم يكونون أكثر ميلًا لمقاضاتهم. ["Bulletin: How Plaintiffs' Lawyers Pick Their Targets," *Medical Economics*, 10, 4 (Fall 2001): 47 (http://www.aans .org/ library/article.aspx?articleid = 10046).]

القدرة على التواصل مع أغلب الناس ضرورية جدًّا لتحقيق الكاريزما. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership*, 3rd ed. (New York:. Free Press, 1990), p. 67.]

حين سئل المدراء التنفيذيون عن أهم الصفات التى تساعدهم على بلوغ أوج نجاحهم قال أغلبهم إنها العمل الجاد، ومهارات التواصل مع الناس، والقدرة على القيادة. ["What Does It Take to Make It? Sweat, People Skills, Leadership," *American Banker*, 156, 138 (July 19, 1991): 2A(1).]

الفصل ١٨: التأثير: ساعد الآخرين على إقناع أنفسهم

المدراء الكبار يمتلكون قدرات الإقناع اللازمة لإقناع الآخرين بجودة أفكارهم. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership*, 3rd ed. (New York: Free Press, 1990).]

حين يقنعك أحدهم بتغيير رأيك، فإن هذا الشخص يكون أكثر ميلًا للاقتناع من جانبك. وبالعكس، إذا كنت أقرب لمقاومة محاولات ذلك الشخص وعدم تغيير رأيك، فإنه أيضًا سيكون أقرب للتعامل بطريقة مشابهة، مقاومًا محاولاتك لتغيير رأيه. [Kurt Mortensen, *Maximum Influence: The 12 Universal Laws of Power Persuasion* (New York: AMACOM, 2004).]

ترتبط السمات والسلوكيات غير اللفظية بالإقناع، وهى تتضمن جمال الصوت وتعبيرات الوجه. [J. K. Burgoon, T. Birk, and M. Pfau, "Nonverbal Behaviors, Persuasion, and Credibility," *Human Communication Resources*, 17 (1990): 140-169.]

إن نسبة تزيد على ٩٥٪ من الإقناع والتأثير تنطوى على مثير لاشعورى. فتحدث انطباعات من قبيل: "يبدو الأمر صائبًا"، "إننى أثق بهذا الشخص"، أو "إننى لا

أحب هذا الشخص". وهى كلها معتمدة على ردود فعل عاطفية لاشعورية. [Joseph Sugarman, Ron Hughēr, and Dick Hafer, Triggers: 30 Sales Tools You Can Use to Control the Mind of Your Prospect to Motivate, Influence and Per_suade (Las Vegas, Nev.: Delstar, 1999).]

نسبة ٩٥٪ من التفكير والعاطفة تحدث فى اللاشعور، من دون وعى منا. [Daniel M. Wegner, *The Illusion of Conscious Will* (Cambridge, Mass.: MIT Press, 2002); George Lakoff and Mark Johnson, *Philosophy in the Flesh* (New York: Basic Books, 1999); Antonio Damasio, *The Feeling of What Happens* (New York: Mariner Books, 2000); Gerald Edelman and Giulio Tononi, "Reentry and the Dynamic Core," in Thomas Metzinger (ed.), *Neural Correlates of Consciousness* (Cambridge, Mass.: MIT Press, 2003); Bernard J. Baars, *A Cognitive Theory of Con_sciousness* (New York: Cambridge University Press, 1988); Joseph LeDoux, *The Emotional Brain* (New York: Simon & Schuster, 1998); John R. Searle, *The Rediscovery of the Mind* (Cambridge, Mass.: MIT Press, 1992); Walter J. Freeman, *How Brains Make Up Their Mind* (New York: Columbia University Press, 2000), pp. 13_36; Ste_ven Pinker, *How the Mind Works* (New York: W.W. Norton, 1997).]

الفصل ١٩: سرد القصص: ارسم صورة بالكلمات

نحن كبشر، نندفع بشدة نحو أى شىء يمنحنا الإجابات، والقصص تمنح جمهورك إجابات عن بعض من أسئلته. [كيرت دبليو. مورتينسن، *ذكاء الإقناع: المهارات العشر اللازمة للحصول على ما تريده* (مكتبة جرير)].

الرؤساء الذين يتمتعون بالكاريزما يستخدمون المجاز فى حديثهم ضعف استخدام غير أصحاب الكاريزما من الرؤساء لهذا الأسلوب، فالخطابات التى تحتوى على الصور المجازية تكون أكثر إلهامًا للجمهور. [Jeffery Scott Mio, Ronald E. Riggio, Shana Levin, and Renford Reese, *Presidential Leadership and Charisma: The Effects of Metaphor* (California State Polytechnic

University, Pomona, Claremont McKenna College, 2005).]

القصص تجذب الانتباه، وتحقق الاندماج والمشاركة، وتبسط الأفكار المعقدة، وتحقق الإقناع دون إكراه. [Kurt W. Mortensen, *Maximum Influence: The 12 Universal Laws of Power Persuasion* (New York: AMACOM, 2004).]

القصص أكثر جذبًا للناس من الحقائق أو الأرقام أو الأمثلة، أو البراهين. [كيرت دبليو. مورتينسن، *ذكاء الإقناع: المهارات العشر اللازمة للحصول على ما تريده* (مكتبة جرير)].

الفصل ٢٠: الاتصال البصرى: التحدث بدون كلام

حين تزيد من قدر التواصل البصرى المناسب، ينظر لك الناس على أنك أكثر سيطرة، وحزمًا، واستقلالية. [C. L. Brooks, M. A. Church, and L. Fraser, "Effects of Duration of Eye Contact on Judg-ments of Personality Characteristics," *Journal of Social Psychology*, 126 (1986): 71-78.]

ثمة صلة بين مدة التواصل البصرى والحكم الإيجابى الذى يطلق على السمات الشخصية للمتحدث. [G. Knackstedt and C. Kleinke, "Eye Contact, Gender, and Personality Judgments," *Journal of Social Psychology*, 131 (1191): 303-304.

التواصل البصرى المناسب ينظر له باعتباره علامة تقدير للذات. [J. M. Droney and C. L Brooks, "Attributions of Self-Esteem as a Function of Duration of Eye Contact," *Journal of Social Psychology*, 133 (1993): 715-722.]

التواصل البصرى المباشر يمكن أن يزيد من حجم الطاعة. [C. Kleinke and D. Singer, "Influence of Gaze on Compliance with Demanding and Conciliatory Request in a Field Setting." *Personality and Social Psychology* Bulletin, 5 (1979): 376-390.]

الفصل ٢١: الإنصات: ماذا تقول؟

تظهر الدراسات أن مهارات الاستماع السيئة تتسبب فى ٦٠٪ من حجم سوء التفاهم الذى قد يحدث. [Murray Raphel, "Listening Correctly Can Increase Your Sales," *Direct Marketing*, 41, 11 (November 1982): 1131

إن ٨٠٪ من نسبة نجاحنا فى التعلم من الآخرين ترتبط بحسن الاستماع. Marshall Goldsmith and Mark Reiter, *What Got You Here Won't Get*] *You There* (New York: Hyperion, 2007); "Now Go Out and Lead," BusinessWeek.com (January 8, 2007) (http://www.businessweek.com/magazine/content/07_02/b40 16083.hm).]

المدراء العظام مستمعون جيدون جدا. [*Business Week Online* (February 1, 2007).

نحن نكتفى بحد "السماع"؛ فالدراسات تظهر أننا فى الغالب نبذل جهدًا مضنيًا فى تذكر ما استمعنا له من حقائق. [Eugene Raudsepp, "The Art of Listening Well," Inc. (October 1981): 135.]

هناك علاقة إيجابية بين الإنصات الفعال وبين القدرة على التكيف مع جمهورك وإقناعه. [S. B. Castleberry and C. D. Shepherd, C.D., "Effective Interpersonal Listening and Personal Selling," *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 13 (Winter 1993): 35-49.]

الفصل ٢٢: بناء الألفة: العلاقة الفورية

حين تخلق تصورًا إيجابيًّا عنك لدى الآخرين، تزداد فرصتك فى الإقناع إلى ٨٥٪، وحين تخلق تصورًا سلبيًّا، لا تزيد الفرصة على ١٥٪. *كيرت دبليو. مورتينسن، ذكاء الإقناع: المهارات العشر اللازمة للحصول على ما تريده (مكتبة جرير).*

أظهرت إحدى الدراسات أن ٧٥٪ من الناس لا يحبون المبالغات العاطفية فى الحديث، لكن ٩٩٪ منهم لن يبالوا بإخبارك بأنهم منزعجون من حديثك. [William T. Brooks and Thomas M. Travisano, *You're Working Too Hard to*

Make the Sale!: More Than 100 Insider Tools to Sell Faster and Easier! (New York: McGraw-Hill, 1995), p. 47.]

أحد أكبر أسباب تعكُّر مزاج الموظفين هو حديثهم إلى أحد من الإدارة. [J. Basch and C. D. Fisher, "Affective Events Emotions Matrix: A Classification of Job Related Events and Emotions Experienced in the Workplace," in N. Ashkanasy, W. Zerbe, and C. Hartel (eds.), Emotions in the Workplace: Research, *Theory and Practice* (Westport, Conn.: Quorum Books, 2000), pp. 36-48.]

عضلات الوجه (وكل منها يظهر عاطفة أو شعورًا مختلفًا) يمكن أن تنتج ما يزيد على ٢٥٠٠٠٠ تعبير مختلف. [R. Birdwhistle, *Kinesics and Context: Essays on Body Motion and Communication* (Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 1970).]

القسم الرابع: تمكين الآخرين: التعاون المعدى

الفصل ٢٣: الإلهام: امنح القوة والطاقة

معظم المحترفين بعالم الأعمال فى أمريكا لا يجدون الإلهام. [Carmine Gallo, "The Seven Secrets of Inspiring Leaders," *Bloomberg Business Week* (October 10, 2007). Carmine Gallo's research reveals techniques common to the leaders who best know how to inspire their employees, investors, and customers.]

السلوك الملهم يثير الحماسة لدى العاملين التابعين لعمل الجماعة ويبنى لديهم الثقة بقدرتهم على التنفيذ الناجح للمهام وتحقيق أهداف الجماعة. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership*, 3rd ed. (New York: Free Press, 1990), p. 207.]

لا تزيد نسبة الموظفين الذين يبيتون وهم مشتاقون للعمل فى اليوم التالى على ١٠٪. [Carmine Gallo, "The Seven Secrets of Inspiring Leaders," *Bloomberg BusinessWeek* (October 10, 2007). Carmine Gallo's

research reveals techniques common to the leaders who best know how to inspire their employees, investors, and customers.]

المدراء العظام يدعون ويدعمون التطور الشخصى لأتباعهم ويوفرون التحفيز الذهنى. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership*, 3rd ed. (New York: Free Press, 1990), p. 201.]

الفصل ٢٤: التقدير: فهم الأنا

الصورة الذاتية هى إحدى سمات الكاريزما الأساسية وتشمل الانطباع الذى يرى به الناس أنفسهم فيما يختص بالحاجات، والمعتقدات، والقيم الشخصية. [W. L. Gardner and B. A. Avolio, "The Charismatic Relationship: A Dramaturgical Perspective," *Academy of Management Review*, 23 (1998): 32-58.]

للمديح القدرة أيضًا على تغيير آراء الناس. ففى إحدى الدراسات، منح الطلاب عشوائيًا درجات مرتفعة أو منخفضة. وحين تم استعراضها ظهر أن من حصلوا على تقدير عالٍ كانوا هم الأكثر ميلًا إلى الاتجاه نحو النقاط التى يدافعون عنها فى مقالاتهم. أما من حصلوا على درجات متدنية فهم أولئك الذين لم يدافعوا عن مواقفهم السابقة. [Kurt W. Mortensen, *Maximum Influence: The 12 Universal Laws of Power Persuasion* (New York: AMACOM, 2004).]

فى الأعوام الثمانية عشرة الأولى من عمرك، وإذا كنت تعيش ببيت عائلة عادى، فإنك تتلقن ما ينبغى فعله وما لا ينبغى فعله أكثر من ١٤٨٠٠٠ مرة خلال هذه المدة. [Dr. Shad Helmstetter, "What to Say When You Talk to Yourself," *Pocket* (January 15, 1990): 66.]

الدخل هو السبب الرئيسى للعمل، لكن معظمنا يسعون كذلك للرضا الوظيفى مما نحقق من إنجاز. فيكون لديهم الدافع ليكونوا جزءا من الفريق. [R. S. Dreyer, "What It Takes to Be a Leader—Today!" *Supervision*, 55, 5 (May 1994): 22(3).]

الفصل ٢٥: المصداقية: الحقيقة فى مقابل الإدراك

الحفاظ على النجاح هو أحد عوامل الاحتفاظ بصورة كاريزمية. [J. A. Conger and R. N. Kanungo, *Charismatic Leadership in Organizations* (Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 1998).]

أصحاب الكاريزما هم ناجحون فوق العادة. والكاريزما المستمرة دائمًا ما تعتمد على نجاح ممتد. [J. A. Conger, and R. N. Kanungo, *Charismatic Leadership in Organizations* (Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 1998).]

ولقد وجد أن محبطات التأثير فى الخطب، مثل التوقفات الكثيرة، والتكرار، وأخطاء الكلام، تقلل من قناعة الآخرين بمصداقية المتحدث. [E. Engstrom, "Effects of Nonfluencies on Speaker's Credibility in Newscast Settings," *Perceptual and Motor Skills*, 83, 2 (1994): 579-588.]

أظهرت الدراسات أن الأشخاص الذين يظهرون بشكل أكثر تنظيمًا يكون الاعتقاد بأنهم أكثر وأفضل إعدادًا من قرنائهم الأقل تنظيمًا؛ وهذا التصور عنهم يزيد بالطبع من مصداقيتهم. [كيرت دبليو. مورتينسن، *ذكاء الإقناع: المهارات العشر اللازمة للحصول على ما تريده* (مكتبة جرير)].

الاحترام يعتمد على الطريقة التى تتعامل بها بنفسك فى الجانبين الشخصى والعملى، فإذا أظهرت الاحترام والنزاهة وحسن السمعة فى تعاملاتك كلها، فسيدرك الناس ذلك. وسيشعر الناس بذلك. [كيرت دبليو. مورتينسن، *ذكاء الإقناع: المهارات العشر اللازمة للحصول على ما تريده* (مكتبة جرير)].

الفصل ٢٦: التحفيز: ألهب نار حماسهم

تظهر إحدى الدراسات أن ٥٩٪ من الناس يرون أن شركاتهم لا تقوم بما يلزم لتحفيزهم. [B. Reece and R. Brandt, *Effective Human Relations in Organizations*, 2nd ed. (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1982).]

أكثر من ٥٠٪ يقولون إن بإمكانهم أن يضاعفوا فاعليتهم فى العمل، وأن ٨٥٪ من العمال بالولايات المتحدة يقولون إنهم يستطيعون العمل بشكل أكثر جدية مما هم عليه. [F. Herzberg, *The Motivation to Work* (New York: John Wiley & Sons, 1959).]

يقول الدكتور "دبليو. إدواردز ديمينج" إن الطريق إلى الإنتاجية العالية هو فى تحريك العاملين تجاه التحفيز الحقيقى، وامتلاك القدرة والسلطة لإحداث التغيير فى نطاق تأثيرهم. [W. E. Deming, "A System of Profound Knowledge," participant material distributed at the Quality Seminar (March 1991), Santa Clara, California.]

عملية دفع الناس باتجاه إحداث تغيير تعتبر مماثلة تمامًا للمحصلة النهائية. [Victor Vroom, *Work and Motivation* (San Francisco: Jossey-Bass, 1994).]

إن نسبة ٤٢٪ فقط من العمال يشعرون بأن المدراء يستخدمون آليات تحفيز. [B. Reece and R. Brandt, *Effective Human Relations in Organiza-tions*, 2nd ed. (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1982).]

الفصل ٢٧: المودة: الإحسان والعطف

مساعدة الآخرين لا تحقق الاحترام الذاتى وحسب، لكنها كذلك تحسن صحتك. فالأشخاص الذين يقومون بأعمال تطوعية ورعاية للآخرين تقل إمكانية الوفاة المبكرة لديهم بنسبة ٦٠٪. [Robin Koval and Linda Kaplan Thaler, *The Power of Nice: How to Conquer the Business World with Kindness* (New York: Broadway Business, 2006), p. 104.]

إظهار الاهتمام يعنى إبداء الود الصادق والعطف تجاه الاهتمامات الكبرى للآخرين. إنها تعنى التعامل بمراعاة للآخرين، وأدب، ولطف. إنها الأساس لكل تعاملاتنا، وتحقق فى المقابل بيئة من الاهتمام المتبادل. [كيرت دبليو. مورتينسن، *ذكاء الإقناع: المهارات العشر اللازمة للحصول على ما تريده* (مكتبة جرير)].

مجتمعنا يعول كثيرًا على الكاريزما. وقد يصادف أن تكون صاحب كاريزما، وهذا عظيم، لكنها ليست السمة الأساسية للقائد العظيم. فاللطف وحسن الخلق هما السمة

الأساسية للقادة العظام. [William F. Baker, *Leading with Kindness: How Good People Consistently Get Superior Results* (New York: AMACOM, 2008).]

ينبغى دمج الموظفين فى الخطط والتغييرات المؤسسية. وينبغى معاملتهم كأفراد مستقلين لأنهم سيقومون فى المقابل بالعمل بشكل أفضل وسيشعرون بالرضا الوظيفى. [R. S. Dreyer, "What It Takes to Be a Leader—Today!" *Supervision*, 55, 5 (May 1994): 22(3).]

الفصل ٢٨: الرؤية: تصورها، وتذوقها، والمسها واشعر بها

حين تكون بحاجة للتعبير عن رؤية ما، عليك أن تؤمن بها وتطبقها. وهذا يفتح الباب أمام علاقات منفتحة وحماسية مع الموظفين خلال الحوارات الثنائية المباشرة. وأولئك الذين لا يمكنهم بنجاح أن يعبروا عن رؤيتهم لن يحققوا النجاح. [N. M. Tichy and S. Sherman, *Control Your Own Destiny or Someone Else Will* (New York: HarperBusi-ness, 1994).]

أكثر من ثلث مجموعة استطلع رأيها (٣٦٪) يفضلون شخصًا صاحب رؤية لقيادتهم. ["Ugliness May Trump Charisma, Good Looks in Presidential Leadership Test" (http://www.alma.edu/ academics/ leadership/leadership_survey); copyright 2007 PR News-wire Association LLC.]

أصحاب الكاريزما هم "صانعو القيمة" الذين "يترجمون الحقيقة" إلى صورة أخاذة للمستقبل. [J. A. Conger, *The Charismatic Leadership: Behind the Mystique of Exceptional Leadership* (San Francisco: Jossey-Bass, 1989).]

القيمة هى أمر مهم للمرءوسين فى تحديد الشخص ورؤيته. [J. A. Conger and R. N. Kanungo, *Charismatic Leadership in Organizations* (Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 1998).]

المدراء الذين يجيدون التعبير عن رؤيتهم يحققون مستويات أعلى من الرضا الوظيفى، والتحفيز، والالتزام، والاعتزاز بالمؤسسة وإنتاجيتها. [James M.

Kouzes and Barry Z. Posner, *The Leadership Challenge*, 4th ed. (San Francisco: Jossey-Bass, 2008), p. 124.]

الفصل ٢٩: التقمص العاطفى: التعاطف يخلق الصداقة

يقدر المدراء التنفيذيون المهارات الواجب توافرها فى أفراد الإدارة (الإقبال على العمل، المسئولية، الوضوح، والثقة بالذات، وغير ذلك)، لكن أكثر ما يرونه مهمًا ومؤثرًا فى تقديرهم - الأكثر أهمية لقرنائهم - كان صفتى التقمص العاطفى والإخلاص الشديد. ["Empathy Matters Most for Effective Leadership," *BlessingWhite* (December 26, 2007) (http://www.blessingwhite.com/docDescrip tion.asp?id = 216&pid = 6&sid = 1).]

لدى أصحاب الكاريزما ميل شديد لإظهار إحساسهم البالغ بحاجات الآخرين وعواطفهم. [J. A. Conger and R. N. Kanungo, *Charismatic Leadership in Organizations* (Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 1998).]

المدراء المتازون هم من يشاركون أتباعهم فى مشاعرهم على نحو يخلق علاقة عاطفية بينهم. [P. Salovey and J. D. Mayer, "Emotional Intelligence," *Imagination, Cognition and Personality*, 9 (1990): 185-211.]

أصحاب الكاريزما يمنحون الآخرين اهتمامًا خاصًا، ويستجيبون لحاجاتهم، ويشجعون على تنميتهم الذاتية. [B. M. Bass, *Leadership and Performance Beyond Expectations* (New York: Free Press, 1985).]

المدراء الذين يتمتعون بالكاريزما يبذلون الاحترام لأتباعهم ويهتمون بمشاعرهم وحاجاتهم. [P. M. Podsakoff, S. B. MacKenzie, R. H. Moorman, and R. Fetter, "Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors," *Leadership Quarterly*, 1 (1990): 107-142.]

هل تريد الكاريزما؟ إن أهم مؤشراتها التقمص العاطفى والإخلاص. [*WFC Resources Newsbrief* (February 2008), 5, 2.]

الفصل ٣٠: الاحترام: امنحه لتلقاه

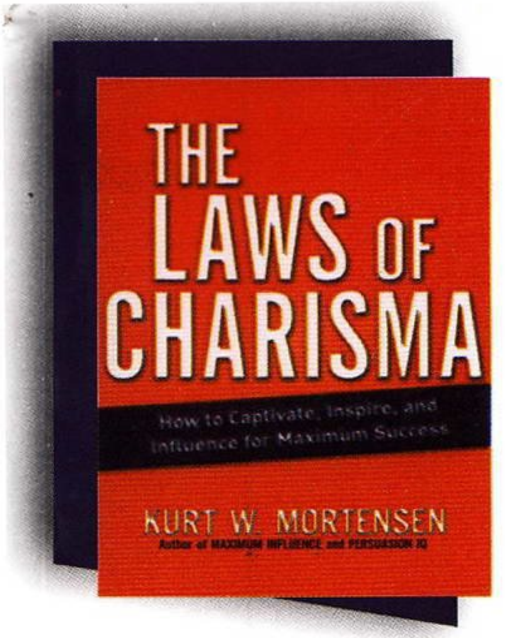
الاحترام عنصر أساسى لأية مؤسسة. والشركات التى تقدر "الممارسات الداعمة للأفراد" يرتفع مستوى أدائها مع الوقت بمقدار ٤٠٪. ولدى هذه المؤسسات ثقافة التعلم المتواصل، والعمل الجماعى، والاهتمام بكل الشركاء. [R. Brayton Bowen, "Today's Workforce Requires New Age Currency: Responsibility, Respect, Relationships, Recognition and Rewards Work Well Together to Motivate Workers," *HR Magazine* (March 2004).]

يدرك المدراء أن الأخلاق الحميدة أمر أساسى للنجاح فى علاقات العمل. وهى أيضًا عامل مهم فى تحسين أداء المجموعة، وفى الاستماع والاستجابة للعملاء، وفى إدارة الخلافات فى بيئة العمل. [Frances Hesselbein, "The Power of Civility: Demonstrate Appreciation and Respect," *The Non-profit Times*, 16, 21 (November 1, 2002): 48(2).]

إن نسبة التغيب عن العمل مرتفعة بأمريكا، وثمة علاقة مباشرة بين نسبة التغيب وأخلاق الموظفين. إن الشركات التى يقيم فيها مستوى الأخلاق بالضعيف أو العادى تسجل نسبة غياب غير مجدول أكبر بمعدل الضعف مع الشركات التى يقيم فيها مستوى الأخلاق بالجيد أو الجيد جدا (النسبة ٣٣٪ فى مقابل ١٧٪)، فى حين أن الشركات التى تقيم فيها الأخلاق بالمنحطة وهى نسبة ٤٦٪ المتبقية يعتبر الغياب فيها مشكلة كبرى للشركة. ["Employ-ers Still Struggle with High Cost of Absenteeism," HR.com (October 28, 2001) (hap ://www. hr. com/SITEFORUM ?&t= /Default/gateway &i = 1116423256281 &application = story&active= no&ParentlD = 1119278060936&StoryID = 1119648002296&xref= http%3A//www .google.com/search%3Fh16/03Den%26q%3DCCH + HR + Management + absent eeism%26aq%3Df%26oq%3D%26 aqi%3D).]

حين تم سؤال الناس عن الصفة الأهم لتحقيق الثقة بالآخر، قال ٤٤٪ منهم إنها المصداقية، ورغم أهميتها، إلا أنهم يجدون أنها ليست مستقرة إلا بنسبة ١١,٤ ٪ فقط. [كيرت دبليو. مورتينسن، ذكاء الإقناع: *المهارات العشر اللازمة للحصول على ما تريده* (مكتبة جرير)].

الفهرس



إدارة أعمال / تنمية ذاتية

الكاريزما هى المفتاح الذى تفتح به الأبواب لعلاقات مميزة، ودخل أفضل، ونجاح متنام فى كل مناحى حياتك. وبالتركيز على العناصر الأربعة الأساسية لهذه الميزة القوية (والتى غالبًا ما يساء فهمها) ـ فإن هذا الكتاب يقودك إلى:

بث الثقة، والشغف، والقوة، والتفاؤل ◆ الجمع بين الغاية، والإبداع، والكفاءة، والتركيز لبث الالتزام ◆ التأثير فى الآخرين من خلال شحذ مهاراتك فى التواصل ◆ خلق ذلك النوع الفورى من الألفة الذى يقنع الجميع ويدعمهم.

نظرًا لما يحفل به من إرشادات عملية سهلة التطبيق، وأدوات مفيدة للتقييم الذاتى، وللتحفيز الذى يتخلله، يمنحك هذا الكتاب كل ما تحتاج إليه كى تبرز شخصيتك الكاريزمية الجذابة والتى لطالما كانت لديك.

الإشادة بالكتابين السابقين لـ "كيرت دبليو. مورتينسن"

ذكاء الإقناع: المهارات العشر اللازمة للحصول على ما تريده (متوافر لدى مكتبة جرير)

"هذا الكتاب مفيد وممتع فى ذات الوقت، فهو يعد فحصًا مثيرًا للتفكير عند بناء أية مهارة أساسية"
ـــ صحيفة "ببلشرز ويكلى"

"يعد هذا الكتاب مصدرًا رائعًا وطريقة مضمونة لتحسين ودعم قدراتك على الإقناع. وهذا الكتاب الذى يتميز بسهولة قراءته يكشف لك عن طريقة تغيّر بها العقول، وتؤثر من خلالها فى الآخرين، وتحقق أقصى أهدافك!".
ـــ "لارى كينج"، مذيع برنامج "لارى كينج لايف" بمحطة سى إن إن

"بصفتى رائد أعمال، فإن عملى يعتمد أساسًا على ما تعلمته من مهارات واردة فى كتاب "كيرت مورتينسن" الذائع *Maximum Influence*. وفى كتابه الجديد ذكاء الإقناع، يصيب "مورتينسن" الهدف بنجاح مرة أخرى! فإن موضوعه الخاص "بالعقبات العشر التى تعوق نجاحك فى الإقناع" وحده يشكل قيمة غير محدودة للنجاح فى حياتك الخاصة والعملية".
ـــ "جى. ويليام بارنيت الثانى"، مؤلف الكتاب الأفضل مبيعًا *Are You Dumb Enough to Be Rich?*

"إننى واحد من أشد المعجبين بـ "كيرت مورتينسن" وأحب كل تعاليمه! ويعتبر كتابه الجديد ذكاء الإقناع مصدرًا رائعًا يجب قراءته من أجل تحقيق النجاح! فجميعنا فى حالة بيع وشراء باستمرار، وهذا الكتاب يمنح الناس الأدوات والمهارات اللازمة لصقل قدراتهم الطبيعية ليصبحوا أفضل كمتواصلين، وموظفى مبيعات، ومدراء، ورجال أعمال. لقد درست الإقناع لزمن طويل وأعتقد أن "كيرت مورتينسن" هو الأفضل فى هذا المجال!".
ـــ "لى ميلتير"، المدرب بشركة مليونير سمارتس، ومؤلف كتاب *Success Is an Inside Job*

Maximum Influence: The 12 Universal Laws of Power Persuasion

"إنه أشمل كتاب قرأته عن الإقناع والتأثير".
ـــ "روبرت جى. ألين"، مؤلف كتابىّ *Nothing Down and Multiple Streams of Income*

"إنه أداة قوية فى عالم المبيعات للراغبين فى التأثير على رئيسهم فى العمل، أو للراغبين فى دفع الآخرين للعمل على نحو مختلف".
ـــ ذا رونوكى تايمز

مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE
...not just a Bookstore ليست مجرد مكتبة

6 281072 070007
282205139

AMACOM